

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamiskorkeakoulu

SÄÄTIÖIDEN ROOLI YHTEISKUNNALLISENA TOIMIJANA – CASE ALFRED KORDELININ SÄÄTIÖ

Julkinen talousjohtaminen

Pro-gradu tutkielma

Marraskuu 2017

Ohjaaja: Jarmo Vakkuri

Maarit Raivio

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu; Julkinen talousjohtaminen

Tekijä:

RAIVIO, MAARIT

Tutkielman nimi:

Säätiöiden rooli yhteiskunnallisena toimijana –case Alfred Kordelinin säätiö

Pro-gradu tutkielma:

72 Sivua

Aika:

Marraskuu 2017

Avainsanat:

säätiö, säätiölaki, kolmas sektori, julkiset palvelut, Alfred Kordelin, apurahat

Säätiöillä on kautta historian ollut tärkeä rooli osana yhteiskuntamme toimintaa ja kehitystä. Säätiöiden toiminnan kautta on tuotettu kansalaisille hyvinvointia monin eri tavoin, esimerkiksi tieteen ja taiteen tukemisen kautta on luotu osaamispääomaa ja jopa kansainvälisesti arvostettuja ja urauurtavia tutkimuksia. Myös sodan runteleman maamme eheyttämisessä on säätiöiden tuki ollut tarpeellista.

Tutkielmassa tarkastellaan säätiöiden roolia osana yhteiskuntaamme. Säätiöt ovat muodoltaan erityinen toimija, joka toimii osana kolmatta sektoria. Kolmas sektori pitää sisällään erilaisia ja eri muodon omaavia toimijoita, joille kaikille on kuitenkin yhteistä voittoa tavoittelematon luonne sekä toiminta, joka ei ole puhtaasti verovaroin ylläpidettyä. Muuttuva maailma ja taloudellisesti vaikeat ajat tuovat eteen erilaisia haasteita ja näin ollen toimintatapoja on välttämätöntä uudistaa. Yhteistyö eri toimijoiden välillä saa yhä korostuneemman roolin. Tutkielmassa tarkastellaan säätiön toimintaa kuntien ja valtion rinnalla. Säätiöiden tarjoaman tuen kautta on tulevaisuudessa mahdollista yhdistää voimavaroja ja saada näin yhteiskunnan palveluiden järjestämisen raskasta kuormaa helpotettua. Tutkielmassa todetaan, että säätiöiden rooli yhteiskunnassamme on tärkeä ja välttämätön säilyttää. Tutkielman empiirisessä osassa tarkastellaan Alfred Kordelinin säätiötä ja sen toimintaa sekä roolia osana säätiökenttää. Kordelinin säätiö on muodoltaan apurahasäätiö, joka tukee vuosittain tiedettä, taidetta, kirjallisuutta ja kansanvalistusta apurahojen kautta. Tarkasteluun otetaan myös historiallinen näkökulma, jossa tutkitaan miten toiminta on muuttunut vuosien saatossa. Tutkielmassa todetaan, että muuttuneesta toimintaympäristöstä huolimatta, säätiön toiminta on pysynyt perustamiskirjan mukaisena ja kunnioittaa näin vahvasti säätiön perustajan tahtoa.

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO JA TUTKIMUSASETELMA	4
1.1 Aihealueen esittely	4
1.2 Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset	6
1.3 Tutkimusmenetelmä	7
2 YHTEISKUNNALLISTEN TOIMIJOIDEN ROOLIT	8
2.1 Julkishallinto	9
2.1.1 Kunnan tehtävät	10
2.2 Yritykset	13
2.3 Kolmas sektori	15
2.4 Toimijoiden väliset suhteet	17
2.5 Teoreettisen viitekehyksen anti säätiökentän tarkastelulle	20
3 SÄÄTIÖT	20
3.1 Perustaminen ja luonne	24
3.2 Historiasta nykypäivään	28
3.3 Lainsäädäntö	31
3.3.1 Säätiölain historia	32
3.4 Säätiön hallinto ja varainhoito	35
3.4.1 Päätöksenteko ja valvonta	38
3.4.2 Säätiön varainhoito	40
3.5 Säätiön toiminnan vaikuttavuus	42
3.6 Säätiöt yleishyödyllisinä yhteisöinä	43
3.6.1 Yleishyödyllisyyden edellytykset	45
3.6.2 Yleishyödyllisen yhteisön verokohtelu	49
4 ALFRED KORDELININ SÄÄTIÖ	52
4.1 Alfred Kordelin	52
4.2 Säätiön historia	54
4.3. Säätiö nykypäivänä	56
5 LOPPUPÄÄTELMÄT	61
5.1 Tuloksien tulkintaa ja jatkotutkimusmahdollisuudet	66
LÄHTEET	68

KUVIOT

Kuvio 1 Kolmas sektori	15
Kuvio 2 Säätiöiden rahoitus	22
Kuvio 3 Säätiöiden toiminta-alue	24
Kuvio 4 Kordelinin säätiön apurahojen lukumäärä kappaleina v. 2016	59
Kuvio 5 Kordelinin säätiön apurahojen jakautuminen euromääräisesti v.2016	60

1. JOHDANTO JA TUTKIMUSASETELMA

1.1 Aihealueen esittely

Säätiöt ovat mielenkiintoinen ilmiö ja vaikka niiden toiminta ei ole julkisesti yhtä paljon esillä kuin esimerkiksi kuntien, osallistuvat ne yhteiskuntamme toimintaan ja palveluiden tuottamiseen monin eri tavoin. Yhteiskuntamme on kohdannut erilaisia haasteita ja niiltä ei voida myöskään tulevaisuudessa välttyä. Suurten ikäluokkien eläköityminen aiheuttaa muutosta palveluiden kysyntään ja esimerkiksi tarve vanhusten palveluille kasvaa. Lisäksi vaikea taloudellinen tilanne tuo omat haasteensa. Globalisaatio ja muuttuva maailma muovaavat omalta osaltaan hyvinvointiyhteiskuntaamme.

Tässä tutkielmassa tarkastellaan julkisten palveluiden tuotannon kenttää ja sen yhtä toimijaa, joka on säätiöt. Voimavaroja yhdistämällä saadaan palveluiden järjestämisen raskasta kuormaa helpotettua ja nykyään valtion sekä kuntien rinnalla toimii ns. kolmas sektori, johon säätiöt myös lukeutuvat. Suomessa hallinnon rakenteet, ohjausjärjestelmät ja hallintokulttuuri ovat uudistuneet ja ne ovat suhteellisen nykyaikaiset, mutta kuitenkin yhteiskunta ei ole koskaan täysin valmis (Korpela & Mäkitalo 2008, 9). Säätiöiden toiminnalla on hyvin suuri taloudellinen merkitys yhteiskunnassamme. Julkisen sektorin säästötoimien myötä on avautunut yksityisille toimijoille, kuten esimerkiksi säätiöille, uusia mahdollisuuksia yhteiskunnan tarjoamien palveluiden täydentämiseen. Koska verotusta ei voida loputtomasti kiristää ja julkisen sektorin rahoitusmahdollisuudet vähenevät taloustilanteen myötä, johtaa tämä tilanteeseen jossa sekä rakenteita, että toimintatapoja on muutettava. Tämä antaa lisää tilaa esimerkiksi säätiöille, jotka hoitavat osan valtiolle aiemmin kuuluneista tehtävistä. (Myrsky 2014, 13.)

Organisaation uudistuminen ja innovointikyky on nähty hyvinvoinnin perustana, globalisaatio ja suurten ikäluokkien eläköityminen aiheuttavat tähän suurta painetta (Yliherva 2006, 11). Maamme johdon pyrkimyksenä on toimintatapojen uudistaminen ja säästöjen aikaansaaminen, tästä esimerkkinä voidaan mainita täällä hetkellä käynnissä oleva ja kovasti keskustelua aiheuttanut maakuntaudistus.

Toimijana kolmas sektori on ollut aikojen saatossa vahvasti osana yhteiskuntaamme ja osallistunut eri tavoin palveluiden tuottamiseen ja tuen tarjoamiseen, esimerkiksi erilaisten apurahojen ja avustusten kautta. Toisilla säätiöillä tieteen ja taiteen tukeminen on ollut pääpainona ja esimerkiksi nuorten urheilun tukeminen vastaavasti toisilla. Jotkut säätiöt tukevat esimerkiksi opiskelijoiden asumista, ylläpitämällä markkinoita edullisempia opiskelija asuntoja, ja toiset ylläpitävät esimerkiksi laitoksia tai sairaaloita. Käsitteenä säätiö pitää sisällään hyvin erilaisia toimijoita, joilla voi olla toisistaan poikkeavat toimintaperiaatteet ja tavoitteet. Erilaisuudesta huolimatta, kaikkia säätiöitä yhdistää kuitenkin samanlainen tavoite, aito halu saada aikaan hyvinvointia kansalaisille. Tästä seuraa valtion resurssien vapautumista säätiön hoitaessa osan tehtävistä, jotka olisivat muuten julkishallinnon vastuulla.

Yhteiskunnassa tapahtuvaa toimintaa ja tämän toiminnan johtamista voidaan tarkastella kolmella tasolla. Nämä ovat makrotaso, joka käsittää koko yhteiskunnan, mikrotaso, joka käsittää vastaavasti yksiköt ja tiimit, sekä myös mesotaso, johon kuuluvat alueet, organisaatiot ja yhteisöt. Esimerkiksi globalisaatio ja muut muutokset yhteiskunnassa vaikuttavat näihin tasoihin ja niiden toimintaan. Nämä vastaavasti aiheuttavat kehittämistoimia, esimerkiksi organisatorisia muutoksia sekä nopeaa liikkuvuutta. (Drucker 2008, 7.)

Kuten todettu, julkisen sektorin muutokset aiheuttavat tilanteen, jossa kuntien, valtion ja yritysten lisäksi tarvitaan lisää toimijoita ja näiden panostusta julkisten palveluiden tuottamiseen ja tukemiseen. Tähän tarpeeseen kolmannen sektorin toimijat, erityisesti säätiöt, tuovat vastauksen. Kolmannen sektorin toimijat antavat äänen sellaisille toiminnoille ja kiinnostuksen kohteille yhteiskunnassa, jotka saattaisivat muuten jäädä tiukentuvassa taloudellisessa tilanteessa taka-alalle (Powell & Steinberg 2006, 526). Säätiöiden tarjoamaa tukea ei kuitenkaan voida mitata pelkästään rahamääräisesti, vaan tärkeää olisi hahmottaa kokonaiskuva siitä, kuinka paljon aineetonta hyötyä toiminnasta on esimerkiksi kasvavan tietopääoman kautta. Yhteiskunnan sektorien ja toimijoiden toimintaan kohdistuu nykyään myös paljon suurempia vaatimuksia. Huomio kiinnittyy erityisesti toimijoiden uudistumiseen innovatiivisuuteen ja johtamisen laatuun. (Drucker 2008, 7.)

Pääpainona tässä tutkielmassa on tutkia juuri säätiöiden osuutta yhteiskunnassamme ja sen osallisuutta kansalaisten hyvinvointia tukeviin toimintoihin. Esimerkkinä tutkielmassa

käytetään Alfred Kordelinin säätiötä. Kyseinen säätiö valikoitui tutkielmaan, koska se on merkittävä tieteen ja taiteen tukija. Koulutus ja tiede ovat yhteiskuntamme tärkeitä peruspilareita. Toimivan koulutusjärjestelmän kautta tuotetaan uusia asiantuntijoita eri aloille ja tämä on välttämätöntä toimivan ja uudistuvan yhteiskunnan luomiseksi. Tutkielma etenee esittelemällä aluksi julkisten palveluiden tuotantoa ja toimijoita tällä kentällä. Seuraavaksi siirrytään säätiöiden lähempään tarkasteluun, avataan niiden toimintaa, rakennetta, verotusta sekä hiljattain uudistunutta säätiölakia. Lopuksi tutkitaan tarkemmin juuri Alfred Kordelinin säätiön historiaa ja tämän hetkistä toimintaa.

Säätiöt ovat tärkeä osa yhteiskuntaamme, jota ei kuitenkaan ole laajemmalla mittakaavalla tutkittu. Säätiöt ilmiönä ovat mielenkiintoinen ja valtion, kuntien ja yritysten rinnalla osa toimivaa yhteiskuntaamme. Ilmiö on monimuotoinen toimijoiden erilaisuuden ja säätiöiden poikkeavan rakenteen vuoksi. Koska säätiöllä ei ole omistajia eikä jäseniä, eroaa se huomattavasti yhdistyksistä ja muista yhteisöistä. Näin ollen säätiö voidaan nähdä hyödylliseen tarkoitukseen varattuna erillisvarallisuutena, jolla on oma hallintonsa. (Kilpinen, Perälä, Perälä & Viertola 2015, 9.) Hiljattain uudistunut säätiölaki on myös aiheuttanut keskustelua ja muutostarpeita, etenkin säätiöiden hallinnossa.

1.2 Tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Tutkimustehtävänä on selvittää: Miten säätiöiden roolia yhteiskunnassamme voisi kuvailla ja ymmärtää historian ja nykyhetken näkökulmista? Tämä on tutkielman tarkoitus.

Tutkimustehtävää tarkentavina kysymyksinä toimivat:

- Miten säätiöiden suhdetta kuntiin ja valtioon voisi kuvailla, huomioiden toimijoiden suhteet ja eroavaisuudet?
- Miten Alfred Kordelinin säätiön toimintaa säätiökentässä voisi kuvailla ja onko se muuttunut historiallisesti tarkasteluna?

Tutkielmassa on osana myös historiallisen näkökulman tarkastelu, koska ilmiön kokonaisvaltaisen ymmärtämisen kannalta myös historian tunteminen on tärkeää. Tutkielma on rajattu koskemaan vain kotimaista tilannetta, säätiöiden asemaa maailmanlaajuisesti ei

oteta käsittelyyn. Tavoitteena on luoda kokonaisvaltainen ja myös historiallinen kuva säätiöistä, miten ne toimivat ja miten niitä valvotaan. Säätiöt ovat toiminnaltaan ja muodoltaan erityinen toimija. Tämä näkyy säätiön asemana ns. isännättömänä toimijana ja tämä vaikuttaa moneen asiaan. Koska säätiöt toimivat yhteisen hyvän edistämiseksi on niiden verokohtelu myös erilaista. Tämä on tärkeä asia säätiöiden monimuotoisuuden ymmärtämiseksi, joten tutkielmassa myös esitellään säätiön verotusta. Verotuksen yhteyteen kuuluu tärkeänä osana myös yleishyödyllisyyden käsite ja sen edellytykset. Yleishyödyllisyysvaatimuksien mahdollinen täyttyminen sanelee säätiön verotuksen toimittamista ja sitä mistä tuloista se on verovelvollinen. Näiden mahdollisten verohelpotusten myötä säätiöiden on myös mahdollista toimia ja tukea eri osa-alueita yhteiskunnassamme.

Säätiöiden lainsäädäntö on myös hiljattain uudistunut, joten tutkielmassa myös esitellään tätä uudistunutta lainsäädäntöä. Säätiöt ovat olemukseltaan varsin laaja ja monimuotoinen ilmiö. Tässä tutkielmassa ei ole mahdollista tutkia kaikkea säätiön toimintaan ja olemukseen liittyviä seikkoja, joten pyrkimyksenä on ollut käsitellä ilmiön ymmärtämisen kannalta relevantit kohteet. Myös yhteiskuntamme palveluiden tuotanto on laaja asiakokonaisuus, joten teoria on pyritty esittämään tiiviissä muodossa, valiten käsittelyyn ilmiön ymmärtämisen kannalta tärkeimmät asiat. Myös sote- ja maakuntauudistus on rajattu tutkielman ulkopuolelle, koska kyseessä on hyvin laaja kokonaisuus ja uudistus on vielä tätä kirjoittaessa kesken. Työn teoreettinen osio perustuu aiheesta julkaistuun kirjallisuuteen sekä lainsäädäntöön. Teoreettisen osion jälkeen tutkielmaan on valikoitunut yksi säätiö, jonka toimintaa pyritään teorian pohjalta tutkimaan tarkemmin. Tähän tarkoitukseen on valittu Alfred Kordelinin säätiö. Empiirisessä osuudessa pyrkimyksenä on avata säätiön toimintaa peilaamalla historiaa nykyhetkeen sekä tarkastella säätiön toimintaa ja apurahojen jakautumista.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkielma on kvalitatiivinen tutkimus, joka on suoritettu kirjallisuuskatsauksena. Kirjallisuuskatsauksen muodoista kuvaileva kirjallisuuskatsaus on tutkielman toteuttamiseksi paras työmuoto, jolla luodaan tutkielmalle vahva pohja ja sen avulla tutkimuskysymyksiin saadaan vastaus.

Kirjallisuuskatsaus pyrkii luomaan ja rakentamaan kokonaiskuvaa tietystä asiakokonaisuudesta. Koska tutkielmassa luodaan kokonaiskuva säätiöistä, kirjallisuuskatsauksen metodi sopii tähän tarkoitukseen hyvin. Kirjallisuuskatsauksen päämääränä on selvittää lukijalle aiheen näkökulmat ja miten sitä on aiemmin tutkittu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 121.)

Hallintotieteellisenä metodina kirjallisuuskatsaus sijoittuu kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusotteen rajamaastoon. Kirjallisuuskatsaus on tekniikka, jonka avulla tutkitaan jo tehtyä tutkimusta. Siinä kootaan tutkimuksien tuloksia, jotka ovat pohjana uusille tutkimuksille. (Salminen 2011, 4.)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yksi yleisimmin käytetyistä kirjallisuuskatsauksen muodoista. Tällä tekniikalla tehtyä tutkimusta voisi kuvailla yleiskatsaukseksi tarkkoja sääntöjä. (Salminen 2011, 6.) Tutkielmassa on kauttaaltaan kuvaileva työote. Kuvailevalle tutkimukselle on tyypillistä tarkkojen kuvauksien esittäminen henkilöistä, tapahtumista sekä tilanteista. Ilmiöistä dokumentoidaan keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 139.)

Tämän lisäksi tutkielmassa tutkitaan säätiöitä ilmiönä myös historiallisesta näkökulmasta.

2 YHTEISKUNNALLISTEN TOIMIJOIDEN ROOLIT

Maassamme on verrattuna moneen muuhun maahan hyvä tilanne julkisten palveluiden saatavuuden suhteen. Kansalaisten hyvinvoinnista huolehditaan myös vaikeammissa tilanteissa, esimerkiksi sairauden kohdatessa tai muulla tavoin haasteellisissa elämäntilanteissa. Meillä on vapaa lehdistö, toimiva poliittinen järjestelmä sekä virkamieskunta, joka ei ole korruptoitunut. Suomi on oikeusvaltio ja hallinnon rakenteet, ohjausjärjestelmät sekä hallintokulttuuri ovat uudistuneet aikojen saatossa. Julkisen talouden jatkuvan kasvun mukana on tullut aiheelliseksi pohtia myöskin kestävyyttä. Tuottavuutta ja tehokkuutta tulisi lisätä sekä palveluiden turvaaminen ja rakenteiden parantaminen tulisi ottaa huomioon. (Korpela & Mäkitalo 2008, 9–11.)

Julkisten palveluiden tuotanto on perinteisesti nähty kuntien ja valtion tehtävänä. Kuten mainittu, nykyaikana julkishallinto kohtaa erilaisia haasteita joiden vuoksi rahoitusta ja toimintatapoja on välttämätöntä uudistaa. Palveluiden muutostarve on tullut selkeästi esille ja palvelurakenteen kehittämisen ja tuotantokyvyn varmistamiseksi onkin käynnissä maakuntakuntauudistus, jolla pyritään parantamaan palveluiden saavutettavuutta, valinnanvapautta ja tuotantokykyä. Tätä kirjoittaessa hanke on vielä kesken ja sitä ei tutkielmassa laajemmin käsitellä.

1990-luvun lopulla panostus korkeampaan opetuksen tasoon sekä tutkimukseen yhdessä julkisen sektorin voimakkaan kasvun kanssa, muutti säätiöiden ja kolmannen sektorin asemaa tieteen sekä kulttuurin rahoituksessa. Säätiöistä tuli täydentävä toimija julkisen sektorin rinnalle. Viime vuosien kehityksen myötä on kuitenkin huomattu julkisen sektorin rajallisuus. Julkisen ja kolmannen sektorin yhteistyössä hoidetaan nykyään entistä enemmän resursseja vaativia toimintoja, yhtenä esimerkkinä tästä voi nostaa esiin esimerkiksi yliopistojen rahoituksen. Säätiöt tarjoavat mahdollisuuden helpottaa opetuksen tulevaa rahoituskriisiä. (Virén 2014, 15–16.) Yhä useammin laadukas ja tehokas palvelu syntyy yhteistyössä julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin kesken. Kukin toimija toimii omien vahvuuksiensa pohjalta. Järjestämistavoissa tulisi saavuttaa sellainen palvelutuotannon ohjaus, jossa kansalaiset hyötyisivät palvelun parantumisen ja hintojen laskun kautta. (Korpela & Mäkitalo 2008, 159.)

Seuraavaksi tarkastellaan eri toimijoita yhteiskunnallisen palvelutuotannon kentällä sekä myös toimijoiden välisiä suhteita ja suhteiden linkittymistä toisiinsa.

2.1 Julkishallinto

Vaihdanta kotitalouksien ja yritysten välillä sekä myös vaihdanta ulkomaiden kanssa luovat perustan taloudelliselle järjestelmälle. Kansantalouden kiertokulussa myös julkisyhteisöt ovat merkittävässä roolissa. Valtionhallinto, kunnat, kuntainliitot sekä sosiaaliturvarahastot luetaan julkisyhteisön määritelmään. Talouspoliittisilla toimilla on tyypillisesti sekä hyöty- että haittavaikutuksia ja kaikki toiminta vaikuttaa myös välillisesti toisiinsa. Esimerkkinä voisi mainita väestön ikääntymisen, joka vaikuttaa kulutuskysynnän muutoksena ja tämä vaikuttaa

vastaavasti markkinateollisuuden työpaikka- ja palkkakehitykseen, ja lopulta vaikutus näkyy kuntien veropohjassa ja verotuloissa. Kuntien palvelukysyntä muuttuu iäkkäämpien ihmisten tarvitsemien palveluiden kasvavan kysynnän suuntaan sekä seurauksena tästä on myös eläkemenojen kasvu. Väestön ikääntyessä muuttuvat palvelut joita he tarvitsevat, ja näin ollen kunnan tulee vastata tähän kasvavaan kysyntään tarjoamalla palveluita sitä tarvitseville. (Hallipelto, Helin, Oulasvirta & Ruuska 1992, 31–33.)

Huomattavan osan kansantaloutta muodostavat julkiset palvelut. Niiden hankintojen arvot saattavat olla vuodessa peräti 20 miljardia euroa, josta kilpailutuksen piirissä peräti 15 miljardia euroa. (Yliherva 2006, 13). Julkinen ala on isoin taloussektori maassamme ja hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuuden kannalta julkisen sektorin uudistumiskyky on tärkeässä roolissa (Yliherva 2006, 5).

Julkinen sektorin velvoitteena on tarjota sellaisia palveluita, joita ei välttämättä ole markkinoilta saatavissa, esimerkkinä voidaan mainita yleinen turvallisuus. Yleinen turvallisuus on malliesimerkki puhtaasta julkishyödykkeestä, joiden tunnusmerkkinä on, että niitä kulutetaan yhteisesti eikä yhden kansalaisen kulutus vähennä toisen mahdollisuuksia kuluttaa kyseistä hyödykettä. Julkisten palveluiden tuotannossa on käytetty myös ns. meriittihyödykkeiden käsitettä, tähän lukeutuvat esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalvelut ja koulutus. Meriittihyödykkeiden kulutuksesta seuraa positiivisia ulkoisvaikutuksia ja tätä kautta hyvinvoinnin lisäystä, joten meriittihyödykkeet voidaan nähdä hyvinvointiyhteiskunnan ydinpalveluina. (Kilpailuviraston selvityksiä 1/2012, 15.)

2.1.1 Kunnan tehtävät

Perustuslain mukaan Suomi jakautuu kuntiin, jonka hallinnon tulee perustua kunnan asukkaiden itsehallintoon. (Suomen perustuslaki 731/1999 121§.) Kunnilla julkishallinnollisena toimijana on erittäin merkittävä rooli hyvinvointi- ja muiden paikallisten palveluiden järjestäjänä. Kuntien tuottamien palveluiden osuus on 2/3 kaikista julkisista palveluista. Tämän lisäksi kunnat toimivat myös alueensa elinkeinotoiminnan kehittäjinä sekä niissä hoidetaan viranomaistehtäviä. (Korpela & Mäkitalo 2008, 156.) Niillä on palvelutehtävä, viranomaistehtävä sekä myös poliittinen tehtävä. Kunnat ovat perusluonteeltaan toimeksiantotalouksia, sillä niiden toiminnan lähtökohtana on kuntalaisten

toimeksianto. Näin ollen kunnat eivät tavoittele voittoa, vaan keräävät varallisuutta sen verran mitä niiden tehtävien hoito edellyttää. Kuitenkin kunnilla saattaa olla omistuksia esimerkiksi kunnallisissa liikelaitoksissa, joiden suhteen voittotavoitteet ovat erilaisia. (Karppi & Sinervo 2009, 237–238.)

Kunnilla on tehtävänä tuottaa tai järjestää lakisääteisiä peruspalveluita asukkailleen. Nämä peruspalvelut liittyvät sosiaali- ja terveydenhuoltoon, teknisiin palveluihin ja yhdyskunnan rakentamiseen. Koulutuspalvelut sisältävät esikoulun, peruskoulun kestoaltaan yhdeksän vuotta sekä toisen asteen koulutuksen. Myös suurin osa ammattikorkeakouluista, joihin opiskelijoiden on mahdollista hakeutua toisen asteen opetuksen päätyttyä, ovat kuntien ylläpitämiä. (Anttiroiko, Haveri, Karhu, Ryyriänen & Siitonen 2007, 21.)

Tämän lisäksi kunnat myös ylläpitävät kansalaisopistoja, kirjastoja sekä nuorisotyö- ja liikuntapaikkoja. Myös monet teatterit ja kulttuurikeskukset ovat joko kuntien omistamia tai osittain kunnan rahoittamia. Kunnan tuottamat sosiaalipalvelut ovat laaja kokonaisuus, siihen kuuluvat mm. lasten päivähoito, vanhustenhoito, tukipalvelut sekä omaishoidon tuki. Tukipalveluiden tavoitteena on pyrkiä tukemaan vanhusten omatoimisuutta ja mahdollistaa kotona asumisen mahdollisimman pitkään. Vammaisten ja muiden erityisryhmien palvelut ovat myös kuntien vastuulla. Kuntien perustehtäviin voisi myös mainita kuuluvan lastensuojelun, ja lisäksi kunnat pyrkivät myös ennaltaehkäisemään ongelmia ja mahdollista syrjäytymistä sosiaalityön, tukityöllistämisen ja kuntouttavan työtoiminnan avulla. (Anttiroiko ym. 2007, 21.)

Kuntien perustehtävistä tärkeimpänä voidaan mainita terveydenhuolto. Perusterveydenhuollon palvelut tuotetaan terveyskeskuksissa ja erikoissairaanhoidon palvelut vastaavasti tuotetaan kuntien omistamien sairaanhoitopiirien toimesta keskus- ja aluesairaaloissa. Perusterveydenhuoltoon sisältyy hammashuolto, sairaankuljetus, kouluterveydenhuolto sekä äitiys- ja lastenneuvolatoiminta. Eläinlääkintähuolto ja ympäristöterveydenhuolto ovat myös kunnan vastuulla. Terveysdenhuollon lisäksi kuntien vastuulla ovat myös elinympäristöön ja yhdyskuntatekniikkaan liittyvät asiat. Esimerkkeinä näistä voisi mainita rakentamisen valvonnan, maankäytön suunnittelun ja ympäristölupien myöntämisen, näiden avulla kunta ohjaa ja valvoo ympäristöön liittyviä asioita. Myös katujen, puistojen, ulkoilualueiden sekä eri palvelujen tarvitsemien toimitilojen rakentaminen ja kunnossapito ovat kunnan tehtäviä. Vesihoito, viemärointi ja jätehoito ovat monesti järjestetty kunnallisen liikelaitoksen tai osakeyhtiön avulla. Näiden lakisääteisten palveluiden

lisäksi kunnat hoitavat myös vapaaehtoisia tehtäviä, joiden tarkoituksena on esimerkiksi asuinympäristön viihtyvyyden lisääminen sekä työllisyyden ja alueellisen kilpailukyvyn edistäminen. (Anttiroiko ym. 2007, 21–22.)

Kunnilla on palveluiden järjestämisvastuu, mutta tapa millä palvelut hankitaan, on niiden itsensä päätettävissä. Vaihtoehtoina on järjestää palvelut itse tai hankkia ne toiselta kunnalta, järjestöltä tai yksityiseltä palvelutuottajalta. (Korpela & Mäkitalo 2008, 156.) Mikäli kunta päättää hankkia palvelut oman organisaationsa ulkopuolelta, se voi hankkia palvelunsa joko ajoilta markkinoilta, jolloin palvelut ostetaan perinteisesti yrityksiltä tai kolmannen sektorin toimijoilta, tai vaihtoehtoisesti palvelujen hankintaan käytetään ns. näennäismarkkinoita, jotka ovat luotu kunnan päätöksellä ja joilla jäljitellään markkinoiden periaatteita, esimerkkeinä näistä voisi mainita tilaaja–tuottajamallit ja palvelusetelit. (Mykkänen 2009, 133–134.) Valtio huolehtii lainsäädännöstä ja tulonsiirroista ja kuntien tehtävä on palveluiden saatavuuden toteuttaminen käytännön tasolla. Kuten kuntalaissa 410/2015 1§ todetaan: ”Kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla.” Vaikka kuntien toiminta on verorahoitteista toimintaa, kattaa kunta osan tehtäviensä hoidosta aiheutuneista kustannuksista asiakkailta perittävillä maksuilla sekä joissain tapauksissa myös lainarahalla. (Karppi & Sinervo 2009, 238.)

Suurimpina menoerinä kunnilla on sosiaali- ja terveyspalvelut, joihin käytetään menoista noin puolet. Neljännes menoista taas kuluu opetus- ja kulttuuritoimeen. Kunnalliset peruspalvelut ovat erittäin tärkeitä kaikille kansalaisille ja tulevaisuudessa kuntiin kohdistuvat menopaineet eivät ole hellittämässä. Paineet kohdistuvat erityisesti hoito- ja hoivapalveluihin, johtuen väestön ikääntymisestä, tuottavuushaasteita aiheuttavat tämä lisäksi henkilöstön saatavuuden vaikeudet. (Korpela & Mäkitalo 2008, 15.) Tulevina vuosikymmeninä on odotettavissa, että väestörakenteen muutos epäedulliseen suuntaan olisi pysyvä haaste. Uhkana on nähty pysyvä tulojen ja menojen välinen epätasapaino, jonka myötä on riski velkaantumisen hallitsemattomalle kasvulle. Tuleva väestörakenteen muutos lisää eläke-, terveydenhuolto- ja hoivamenoja, joiden rahoittamiseksi nykyinen korkea veroaste ei riitä. Lisäksi väestörakenteen muutos vähentää työikäistä väestöä, joiden verotulojen kautta on

rahoitettu hyvinvointipalveluja. Huomiota tulee kiinnittää myös siihen, että Suomessa ikärakenteen muutos näkyy nopeammin kuin muissa EU-maissa. (Valtionvarainministeriön julkaisu 7/2017.)

Yhteiskunnan muuttuessa muutokset koskevat myös kuntia. Kunnat erilaistuvat ja kokonaisuudessaan kuntakenttä on murroksessa. Kunnan rooli ja perustehtävät muotoutuvat erilaistuvan toimintaympäristön mukana. Olosuhteiden muuttuessa, on tärkeää pystyä vastaamaan kuntalaisten ja palveluiden käyttäjien erilaisiin tarpeisiin. Tämä tarkoittaa sitä, että uudistuminen myös kuntien organisointimalleissa ja johtamisessa on välttämätöntä. Toimintaympäristöjen monimutkaistuessa, päätöksiä palveluista ei enää tehdä ainoastaan sektorikohtaisesti vaan enemmän yhteistyössä. Tärkeää olisi pystyä näkemään asioita laajemmin ja sektorirajojen yli. (Kenni & Asikainen 2011, 3.)

Tulevaisuus on kuntakentälle varsin haasteellinen, kasvavat menopaineet ja toimintaympäristön muutokset yhdistettynä kansantalouden tilaan sekä nopeaan teknologiseen kehitykseen. Nämä tekijät aiheuttavat uudistumispaineita kuntaorganisaatiolle. Kunnat kohtaavat paineita myös toiminnan tulokellisuuden lisäämisestä sekä henkilöstön työhyvinvoinnista. Myös kuntalais- ja asiakaslähtöisyyden lisääminen ovat tulevaisuudessa entistä isomassa osassa kuntien päätöksenteon taustalla. (Kenni & Asikainen 2011, 3–7.)

2.2 Yritykset

Julkinen sektori saattaa joissain tapauksissa kokea palvelun ulkoistamisen esimerkiksi yksityisen yrityksen hoidettavaksi parhaaksi ratkaisuksi. Monesti päätökseen takana ovat toiveet kustannussäästöistä, mutta huomioon tulisi ottaa myös palvelun laadukkuus. Mahdollisia säästöjä voidaan saavuttaa mikäli palveluntarjoajan tuottavuus on ulkoistajaa korkeampi tai mikäli palveluntarjoajan tuotannontekijä kustannukset ovat alemmat, esimerkiksi pienempien palkkakustannusten muodossa. (Lehikoinen & Töyrylä 2013, 21.) Kuitenkin ongelmia saattaa tulla ulkopuolisten tuottajien puutteesta. Kunnan sijainnilla on merkitystä, kaukana kasvukeskuksista sijaitsevat kunnat saattavat kohdata vaikeuksia kehittää omien palveluidensa tuotannon tapoja. Tämä johtuu erityisesti siitä, että syrjäisemmillä

kunnilla sijainti vaikuttaa ulkopuolisten palveluidentarjoajien saatavuuteen. (Kilpailuviraston selvityksiä 1/2001, 57.) Julkisella sektorilla ulkoistaminen tapahtuu sekä yksityisille palveluntarjoajille että julkisen sektorin toimijoille, esimerkiksi kuntaomisteisille palvelukeskuksille. (Lehikoinen & Töyrylä, 2013, 19.)

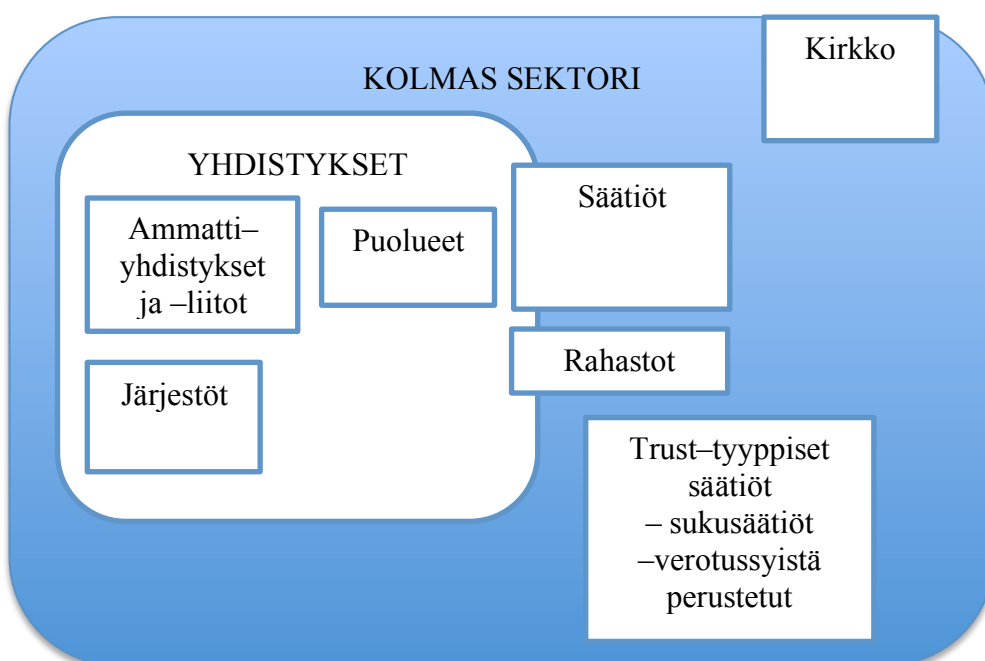
Viime vuosina kunnat ovat lisänneet toimintojensa ulkoistamista ja palveluiden tuotannon uudelleenjärjestelyä. Monia kunnan ydin- ja tukitoimintoja on siirtynyt kunnan ulkopuolisen toimijan järjestettäväksi. Kustannustehokkuuden ja laadun tavoittelun lisäksi ulkoistamiseen voi johtaa halu keskittyä omiin ydintoimintoihin, tai ulkoistaminen voi tapahtua jopa pakon edessä. Kuntalaisten palveluiden ollessa vaarassa, voi ulkoistaminen tuoda ongelmaan ratkaisun. Palveluiden saatavuuden vaarantuminen voi johtua esimerkiksi työvoiman huonosta saatavuudesta ja rekrytoinnin haastavuudesta, yksityisellä toimijalla saattaa olla paremmat rekrytointiverkostot tai jo entuudestaan tehtävään pätevää henkilökuntaa. (Komulainen 2010, 22– 24.) Kunnan tulee kaikessa toiminnassaan ottaa huomioon kuntalaki, ja se määrittelee kunnan päätöksiä ja toimintaa. Kuntalaki antaa kunnalle mahdollisuuden järjestää palvelut organisaation kannalta tarkoituksenmukaisimmalla tavalla. Ulkoistamisen toteuttamiseen on erilaisia vaihtoehtoja. Toiminta voidaan antaa kokonaisuudessaan ulkopuoliselle palveluntarjoajalla tuotettavaksi, tällöin käytetään nimitystä kokonaisulkoistaminen. Tässä tapauksessa kunta on selkeästi palvelun järjestäjän ja valvojan roolissa. Palveluntuottaja on myös taloudellisesti tarkasteltuna itsenäinen, kunta vastaa ainoastaan sopimuksenmukaisista korvauksista. Mahdollista on ulkoistaa myös vain osa toiminnoista, jolloin palveluntuottaja on oikeudellisesti täysin itsenäinen orgaani ja ulkoistettava toiminto on toiminnallisesti ja oikeudellisesti järkevästi erotettavissa oleva kokonaisuus. Tällä oikeudellisella rajanvedolla on tärkeä merkitys esimerkiksi vastuukysymyksissä. Osittaisulkoistuksessa vastaavasti palveluntarjoaja voi olla osa kunnan organisaatioita. Palveluntarjoajan ei tule olla itsenäinen orgaani, mutta toiminnallisesti ja taloudellisesti sen tulee olla itsenäinen ja erillinen yksikkö. (Komulainen, 2010, 21.)

2.3 Kolmas sektori

Kolmannella sektorilla tarkoitetaan toimijaa ja toimintaa joka jää markkinoiden, julkisen sektorin sekä kotitalouksien väliin. Kolmas sektori käsitteenä sisältää useita erilaisia toimijoita. Eroavaisuuksistaan huolimatta kolmannen sektorin toimijoilla on myös yhdistäviä piirteitä. Ne kaikki ovat irrallisia valtiosta, ne eivät tavoittele voittoa eivätkä jaa osinkoja tai muuta varallisuuttaan johdolleen sekä niiden toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen. (Salamon, Anheier, List, Toepler & Sokolowski 1999, 3–4.)

Kolmas sektori yhteiskunnallisena toimijana, on lähinnä yleiskäsite. Riippuen asiayhteydestä se saa hieman erilaisia merkityksiä. Puhuttaessa kolmannesta sektorista saatetaan käyttää myös korvaavia nimityksiä, kuten esimerkiksi vapaaehtoissektori, hyväntekeväisyyssektori tai ei-julkinen sektori. Tavallisesti kolmannen sektorin käsitettä käytetään toiminnasta, joka ei ole puhtaasti verovaroin ylläpidettyä toimintaa, mutta vastaavasti ei myöskään toiminnan intressinä ole voiton tuottaminen. Kolmannen sektorin toiminnalle suomalaisessa yhteiskunnassa on tyypillistä yleishyödyllisyys, vapaaehtoisuus ja voittoa tavoittelemattomuus. Kolmas sektori muodostuu järjestöistä, yhdistyksistä, säätiöistä ja uos-
osuuskunnista. Ne ovat yksityisen sektorin ja kuntien sekä valtion rinnalla oleva toimija. (Jokinen & Saaristo 2006, 252–253.) Seuraava kuvio havainnollistaa sen rakennetta.

Kuvio 1 Kolmas sektori



Käsitteenä kolmas sektori on nuori, vaikka sen toiminta ei olekaan uutta. Hyväntekeväisyystoimijoiden rooli on nähtävissä esimerkiksi sosiaalipalvelujen kehittämisen historiassa. Kolmannen sektorin toimijoilla on ollut osuutensa hyvinvointipalvelujen tuottamisessa ja kehittämisessä, vaikka ne ovat olleet pitkälti valtion ja kuntien vastuulla. Kolmas sektori on nähty laman aikana myös yhdeksi mahdollisuudeksi työttömien työllistämiseen tai vähintäänkin vaihtoehtona tarjota mielekästä tekemistä etenkin pitkäaikaistyöttömille. Kuitenkaan kyseessä harvemmin on pitkäkestoinen työsuhde, yleishyödyllisten toimijoiden on nähty työllistävän lähinnä projektiluontoisesti ja tuetun työtoiminnan piirissä olevia. Suurin ongelma työllistymisessä on käytössä olevien varojen niukkuus. On todettu, että kolmannen sektorin kautta työllistyminen saattaisi olla mahdollista laajemminkin, mikäli kolmannella sektorilla olisi varallisuutta työntekijöiden runsaampaan palkkaamiseen. (Jokinen & Saaristo 2006. 254–255.) Koska kolmannelle sektorille on ominaista voittoa tavoittelematon ja yleishyödyllinen toiminta, mahdollinen palkkatyö kolmannella sektorilla tehdään monesti palkattomien vapaaehtoisten kanssa. Koska kolmanteen sektoriin asetetaan kasvavia odotuksia yhteiskunnallisen sosiaalisen pääoman sekä palveluiden tuottajana ja myös työllistäjänä, vaikuttaa tämä myös palkkatyöhön ristiriitaisesti. Jopa palkatuille työntekijöille saatetaan asettaa odotuksia vapaaehtoisuuden ja yleishyödyllisen toiminnan yhdistämiseksi palkkatyöhön. (Ruuskanen, Selander & Anttila 2013, 11.)

Markkinoinnin suhteen yleishyödyllisissä yhteisöissä on ollut vallalla ajatus, että se on hyödytöntä. Näin ei kuitenkaan ole eikä näin tulisi ajatella, palveluiden myynti saattaa olla helpompaa kuin vastaavasti niiden ilmaiseksi antaminen, johtuen mahdollisesta luottamuspulasta joka ihmisillä saattaa olla ilmaisia palveluita kohtaan. Yleishyödyllisiä palveluita ei voi kuitenkaan missään tapauksessa verrata puhtaasti myymiseen. Tässä tapauksessa kyseessä on oman markkina-alueensa tunteminen. Yleishyödyllinen organisaatio tarjoaa aineettomia palveluita, jotka kuitenkin muuttuvat asiakkaalle arvokkaaksi. (Drucker 2008, 63–64).

Jos tulevaisuus tuo muutoksia kuntakentälle, sitä samaa on myös odotettavissa kolmannelle sektorille. Esimerkiksi väestön ikääntyminen vaikuttaa kuntien lisäksi kolmanteen sektoriin. Myös kuntakentän suuret muutokset tulevat vaikuttamaan kolmannen sektorin toimintaan ja

myös siihen mikä on niiden potentiaalinen toimintakumppani jatkossa, tähän vaikuttavat mm. kuntien yhdistyminen. (Peltosalmi, Hakkarainen, Särkelä & Eronen 2012, 23–24.)

2.4 Toimijoiden väliset suhteet

Kolmannen sektorin ja kunnan välinen onnistunut yhteistyö pohjautuu hyviin ja toimiviin suhteisiin toimijoiden välillä. Vaikka kolmas sektori ja julkinen sektori toimivat yhteistyössä, kolmannella sektorilla on edelleen oma itsenäinen luonteensa. Kuitenkin yhteistyön alkaessa, tulee kolmannen sektorin toimijoiden luonnollisesti hyväksyä yhteiset pelisäännöt ja näin olleen omasta päätösvallasta tulee ainakin osittain luopua. Yhteistyön tulee hyödyntää molempia osapuolia. Koska kolmas sektori joutuu osittain luopumaan omasta päätäntävallostaan, tulee sen saada vastaavasti hyötyä omalle jäsenistölleen tai toiminnan kohderyhmälle. Edellytyksenä toimivalle yhteistyölle voi pitää sitä, että molemmilla osapuolilla on intressi yhteistyösuhteen syntymiseen. (Möttönen 2009.)

Kunta on organisaatio, jonka on oltava yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Koska kunnan intressinä on kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen, on kunnan pohdittava millaisten toimijoiden kanssa ja millaisilla yhteistyömuodoilla hyvinvoinnin parantaminen olisi relevanteinta. Kolmannella sektorilla taas on omista tehtävistään johdettu intressi toimia yhteistyössä kuntaorganisaation kanssa. Yhteistyö on mahdollista esimerkiksi markkinaperiaatteella, jossa kunta määrittelee yhteistyön periaatteet samalla tavoin kuin toimiessaan markkinasektorin kanssa. Vaihtoehtoisesti kyseessä voi myös olla yksipuolisempi määräyssuhde, jossa toinen osapuoli tulee riippuvaiseksi toisesta toimijasta. (Möttönen 2009.)

Möttönen (2009) on tarkastellut artikkelissaan kolmannen sektorin ja kuntien välisiä suhteita hierarkioiden, markkinoiden ja verkoston kautta. Hierarkiat, markkinat ja verkostot voidaan nähdä pääryhminä, kun tarkastellaan toimijoiden välisiä suhteita sekä sopimussuhteita. Käytännössä yhteistyössä esiintyy kaikkia ohjausmuotoja. On olemassa sääntöjä ja toimintatapoja jotka pohjautuvat byrokraattisiin periaatteisiin, esimerkiksi tavat miten anomuksia ja vaatimuksia käsitellään. Ostopalvelujen hankinnassa käytetään yleensä markkinaperusteisia sopimuskäytäntöjä. Verkostomaiset yhteistyömuodot ovat vastaavasti yhteisissä kehittämishankkeissa yleisempiä. Erilaiset yhteistyömuodot voivat myös toimia lomittain. Erilaisia ohjausmuotoja voi olla jopa samoissa tehtäväkokonaisuuksissa, koska

järjestöjen tehtävät eivät aina ole selkeinä alueina. Samaan tehtäväkokonaisuuteen voi liittyä jäsenistön etujen ajamista, palvelujen tuottamista sekä toiminnan kehittämistä, joiden edellytyksenä on korkea asiantuntijuuden taso. Ohjausmuotojen kombinaatioita voi näin ollen olla erilaisia ja eri toimintaan saattaa sopia erilaiset yhdistelmät. (Möttönen 2009.)

Kunnan ja valtion suhdetta tarkastellessa, huomioon tulee ottaa kuntien itsehallinnollinen asema ja erillisuus valtion organisaatiosta. Kuntien itsehallinnollisesta asemasta huolimatta valtio ohjaa niiden toimintaa lakisääteisten tehtävien täyttämässä. Valtion ohjauksen pohjimmaisena tarkoituksena on tasa-arvon edistäminen ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus sekä kuntien tuottamien peruspalveluiden turvaaminen kaikille kansalaisille huolimatta maksukyvystä tai asuinpaikasta. Tämän taustalla on pohjoismainen hyvinvointimalli, jossa kaikille tarjotaan yhtäläiset oikeudet peruspalveluihin. Kuntien lakisääteiset tehtävät määrittävät kuntien ja valtion välisen tehtävien jaon ja vastaavasti kustannusten jako osoittaa sen, missä määrin valtio osallistuu lakisääteisten tehtävien rahoittamiseen valtionosuuksien avulla. Tarkasteltaessa asiaa kunnan kannalta, tulisi tehtävien ja kustannusten jaon olla tasapainossa keskenään. Näin kunnalla olisi mahdollisimman hyvät edellytykset suoriutua lakisääteisten tehtäviensä hoitamisesta. (Anttiroiko ym. 2007, 27–28.)

Ohjaussuhteet sekä kunnan ja valtion välinen päätösvallan jakautuminen vaikuttava siihen, missä määrin kuntien on mahdollista käyttää omaa päätäntävaltaansa lakisääteisten tehtäviensä suorittamisessa. Aina 1990-luvulle saakka kuntien toimintaa ohjattiin valtion toimesta lakisääteisiä tehtäviä koskevien erityislakien, tehtäväkohtaisten valtionosuuksien ja yksityiskohtaisen valvonnan avulla. Kyseistä valvontaa suorittivat eri ministeriöt sekä niiden alaiset keskusvirastot ja lääninhallitukset. Tämän keskitetyn ohjauksen aikana voitiin kuntien rooli nähdä enemmänkin valtion agentteina, vastaamassa paikallistasolla lakisääteisten palveluiden tuottamisesta ja hoitamalla viranomaistehtäviä. Tämän jälkeen 1990-luvulla päätösvallan hajauttaminen vähensi valtion ohjausta ja laajensi kuntien päätösvaltaa koskien oman hallintonsa järjestämistä ja palveluidensa tuottamista. Päätösvallan hajautuksen ansiosta kunnat pystyivät lamavuosina sopeutumaan valtionosuuksien leikkauksiin. Lamavuosien jälkeen kuntien toimintaa uudistettiin tulosjohtamisen, uusien palvelustrategioiden ja erilaisten yhteistoimintamuotojen avulla. Ohjauksen vähentyessä kansalaisten yhdenvertaisuus sekä alueellinen tasa-arvo on varmistettu säätämällä tietyt peruspalvelut kansalaisten subjektiivisiksi oikeuksiksi. Peruspalveluohjelma, joka sisältyy valtion

talousarvioon, määrittää kuntien velvollisuudet ja niihin käytettävät taloudelliset varat. Muutoin valtion ohjauskeinot rajoittuvat yleisen talouspolitiikan johtamiseen sekä erilaisten laatusuositusten ja informaatio-ohjauksen antamiseen. (Anttiroiko ym. 2007, 28.)

Jos tarkastellaan julkisen sektorin suhdetta kansalaisiin, hyvän hallinnon periaatteet ja johtamisen laatu ovat nykyään korostuneemmassa roolissa kuin ennen. Tämä johtuu siitä, että julkinen sektori toimii yhteistyössä sekä yritysten että kolmannen sektorin kanssa, joten hyvän hallinnon käsite muuttuu ja muotoutuu. Julkiselta hallinnolta vaaditaan yhä enemmän kykyä sopeutua uusiin toimintamalleihin sekä kansalaisten toiveiden ja tarpeiden huomioimista. (Ahonen, Syväjärvi, Vartiainen, Vartola, Virtanen & Vuori 2011, 244.) New Public Management (NPM), josta voidaan käyttää myös termiä uusi julkisjohtaminen, on yksi uranuurtavia julkisen sektorin johtamiseen keskittyviä teorioita. Suuntaus käynnistyi alun perin Iso-Britanniasta ja levisi sieltä nopeasti Yhdysvaltoihin, Australiaan ja etenkin Uuteen-Seelantiin sekä siitä eteenpäin aina Skandinaviaan ja Eurooppaan. Teoria on levinnyt lopulta ympäri maailman ja on vaikuttanut kaikkiin maihin, tosin hieman eri tavalla ja jonkin verran erilaisin painoarvoin. (Lane 2000, 3). NPM pohjautuu tavoitteeseen, jossa julkishallinto on kooltaan pienempi, mutta palvelee kansalaisia paremmin ottamalla huomioon kansalaisten tarpeet ja antamalla heille veronmaksajina mahdollisuuden myös vaatia itselleen sopivia palveluita. NPM tarkastelee hyvää hallintoa hallinnon tehokkuuden ja toimivuuden kannalta sekä pyrkii myös huomioimaan niukkenevat resurssit. Tuloksellisuusajattelu on New Public Managementin päälinjauksia, ja se on suuntauksen myötä saanut yhä enemmän sijaa julkisessa hallinnossa. Tuottavuuden parantaminen on myös Suomessa jatkunut 2000-luvulla, mutta saaden uusia painopisteitä, kuten sopimuksellisuuden painottaminen, yksityisen ja julkisen sektorin kumppanuuden sekä toimijoiden välisen luottamuksen rakentamisen. Ajatuksena on soveltaa yksityisen sektorin johtamisen malleja myös julkissektorilla ja sen lisäksi, että tehokkuus ja tuottavuus parantuisi, pyritään myös korkeampaan asiakastytyvyyteen palvelunkäyttäjien keskuudessa. (Ahonen ym. 2011, 244–247.)

Vaikka NPM on levinnyt maailmanlaajuisesti varsin laajalle, on tästä huolimatta vaikea arvioida, onko se lopulta toiminut. Näin laajaskaalaisen reformin systemaattinen arvioiminen on varsin haastavaa, ja monet vaikuttajat ovat joko hyvin suopeita tai vahvasti uutta julkisjohtamista vastustavalla kannalla. (Pollit & Bouckaert 2011, 15.)

2.5 Teoreettisen viitekehyksen anti säätiökentän tarkastelulle

Edellä on kuvattu yhteiskuntamme eri toimijoiden toimintaa, roolia ja keskinäisiä suhteita julkisen palveluntarjonnan toimintakentällä. Kuten todettu, toimijoiden suhteet ovat muuttuneet ja varmasti tulevaisuus tuo mukanaan uusia haasteita ja muutoksia. Yhteiskuntamme kohdatessa erilaisia tilanteita ja taloudellisesti erilaisia aikakausia, ei toimijoita tulisi nähdä enää toisistaan irrallisina ja erillisinä, vaan osittain myös yhteistyötä tekevinä ja toisiaan täydentävissä rooleissa. Kuten todettu, ovat toimijat myös pohjimmiltaan erilaisia, kun tarkastellaan toiminnan rahoitusta, rakenteita ja toimijoiden välisiä suhteita. Yhteiskunnan palvelutuotanto ja sen toimijoiden tunteminen luovat pohjan eri sektoreiden lähemmälle tarkastelulle.

Tutkielmassa tarkastellaan erityisesti yhtä toimijaa julkisen sektorin toimijoiden kentällä. Säätiöt ovat osa kolmatta sektoria eli ns. non-profit sektoria, ollen kuitenkin erilainen toimija niin rakenteeltaan kuin toiminnan laadultaankin. Ilmiön kokonaisvaltaisen ymmärtämisen vuoksi on tärkeää tuntea toimijoiden erityispiirteitä ja seuraavaksi tutkielmassa tarkastellaan säätiöiden toimintaa, rakennetta sekä toiminnan kannalta muita relevantteja piirteitä, joiden kautta säätiöiden asemaa ja toiminnan erityislaatuisuutta on helpompi ymmärtää. Kuitenkin säätiöiden ollessa osa yhteiskuntamme peruspalveluita tuottavaa ja tukevaa verkostoa, on tärkeää ymmärtää se kokonaisuus johon säätiöt kytkeytyvät. Tutkielmassa tarkastellaan tarkemmin yhtä toimijaa säätiökentässä, ja tämä on Alfred Kordelinin säätiö. Kyseinen säätiö osallistuu yhteiskuntamme hyvinvoinnin tukemiseen apurahojen jakamisen muodossa. Esimerkkisäätiön kautta säätiökentän erityislaatuisuus ja toimijoiden yksilöllisyys konkretisoituu.

3 SÄÄTIÖT

Säätiö on oikeushenkilö, jonka toiminta tapahtuu julkisen valvonnan alaisena. Toiminnalla tulee aina olla jokin säännöissä mainittu hyödyllinen tarkoitus. Oikeudellisesti säätiö ei ole yhteisö, koska sillä ei ole jäseniä eikä omistajia, mutta vastaavasti verolainsäädännössä säätiöt

lasketaan yhteisöiksi. Luonteeltaan säätiöt ovat pysyviä ja muuttumattomia, joiden toiminnassa pääperiaatteena on perustajan tahdon vaaliminen. (Hannula, Kilpinen & Lakari 2015, 13.) Suomessa säätiörekisteriä ylläpitää Patentti- ja rekisterihallitus. Tätä kirjoittaessa säätiörekisterissä on noin 2700 säätiötä. (Patentti- ja rekisterihallituksen Internet –sivut.)

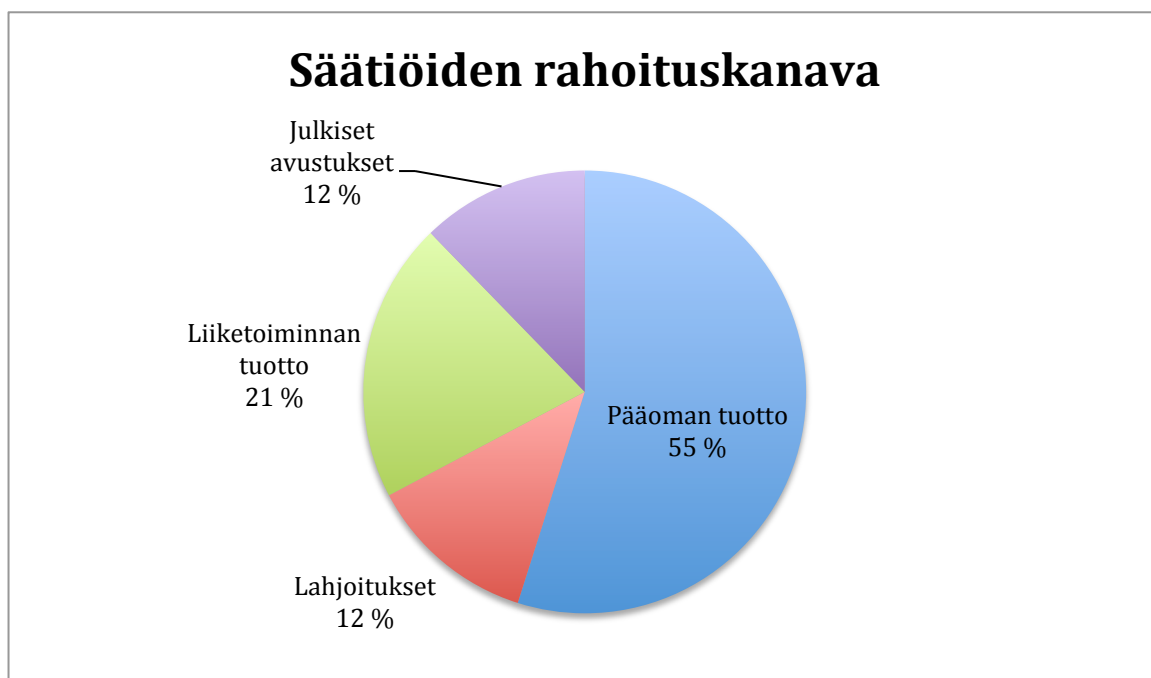
Säätiöillä on maassamme merkittävä ja tunnustettu asema kulttuurin ja instituutioiden tukijana (Manninen 2005, 3), sekä ne ovat myös kansalaisten hyvinvoinnin ja yhteiskunnan kehityksen kannalta merkittäviä koulutuksen, tutkimuksen, sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä taiteen ja kulttuurin tuottajia ja tukijoita. Säätiöiden merkitys kyseisillä aloilla on kasvanut olennaisesti viimeisten 20 vuoden aikana, johtuen yhteiskuntamme muuttuvasta toimintaympäristöstä. Toimintaympäristönmuutokset ovat vaikuttaneet myös säätiöihin ja niiden toimintaan (HE 166/2014.)

Toimivien ja avoimien säätiöiden kautta on mahdollista lisätä tietoa, taitoa ja vaurautta yhteiskunnassamme. Myös kansalaisten vaikuttamismahdollisuudet itselleen tärkeisiin asioihin lisääntyvät. Säätiön perustamisella osoitetaan varoja säännöissä määritellyn hyödyllisen tarkoituksen toteuttamiseksi. Esimerkkeinä hyödyllisestä tarkoituksesta voisi mainita kulttuurin tai tieteen tukemisen tai esimerkiksi sairaalan, museon tai oppilaitoksen ylläpitämisen. Hyötyä tuotetaan tarkoitukseen, joka on määritelty säätiön säännöissä. Kuitenkaan tarkoitus ei voi olla liiketoiminnan harjoittaminen eikä taloudellisen edun tuottaminen lähipiiriin kuuluvalla. Tarkoitusta voi muuttaa ainoastaan rajoitetusti. Säätiöllä tulee olla perustajan määrittämä hyödyllinen tarkoitus, tarpeeksi varallisuutta tarkoituksensa toteuttamiseen, hallintorakenne ja oma hallinto, säännöt sekä tarkoituksen toteuttamistavat (Säätiön hyvä hallinto 2015.) Säätiölaissa ei kuitenkaan ole määritelty tarkoituksen hyödyllisyyden tarkempaa sisältöä, joten käytännössä mikä tahansa perustajan hyödylliseksi katsoma tarkoitus on lainmukainen. Kuitenkin huomioon tulee ottaa, että säätiöiden yhteydessä käytetyt termit hyödyllisyys ja yleishyödyllisyys eivät tarkoita samaa asiaa. Yleishyödyllisyys on termi, joka liittyy säätiön verotukseen ja verohelpotuksiin ja hyödyllinen säätiö ei ole automaattisesti yleishyödyllinen. Mikäli säätiö on yleishyödyllinen, tulee sen täyttää verolainsäädännön mukaiset edellytykset. Näitä edellytyksiä käsitellään myöhemmin omassa kappaleessaan. (Kilpinen, Perälä, Perälä & Viertola 2015, 10.)

Yleisesti säätiöt luokitellaan apurahoja jakaviin säätiöihin ja toiminnallisiin säätiöihin. Apurahoja jakavia säätiöitä nimitetään yleensä apurahasäätiöiksi tai pääomasäätiöiksi.

Toiminnallisista säätiöistä vastaavasti käytetään yleensä nimitystä laitossäätiöt tai jatkuvarahoitteiset säätiöt. Kulttuurin, tieteen ja taiteen aloilla toimivat säätiöt ovat yleensä apurahasäätiöitä ja ne toteuttavat tarkoitustaan jakamalla apurahoja pääomastaan ja pääoman tuotosta. (Kilpinen ym. 2015, 13.) Pääomasäätiöiden tarkoituksena on huolehtia säätiöomaisuuden hallinnasta sekä säätiöiden varojen käytöstä säädekirjassa mainittuun tarkoitukseen (Myrsky 2004, 21). Pääomasäätiöt ovat luonnehdittavissa perinteisiksi säätiöiksi, koska niillä on omaisuus jolla harjoittaa tarkoituksenmukaista toimintaa. (Hovi 2005, 44). Seuraavassa kuvoissa havainnollistetaan eri tapoja, joilla säätiöt toimintaansa rahoittavat ja myös suhteellisia osuuksia miten eri toimijat säätiökentässä jakaantuvat. Kuvio on Ahdekiven (2014) tutkimuksen tutkimusotoksen pohjalta. Kuten kuvioista havaitaan, pääomantuotto on suurin yksittäinen rahoituskanava.

Kuvio 2 Säätiöiden rahoitus



Lähde: Ahdekivi 2014

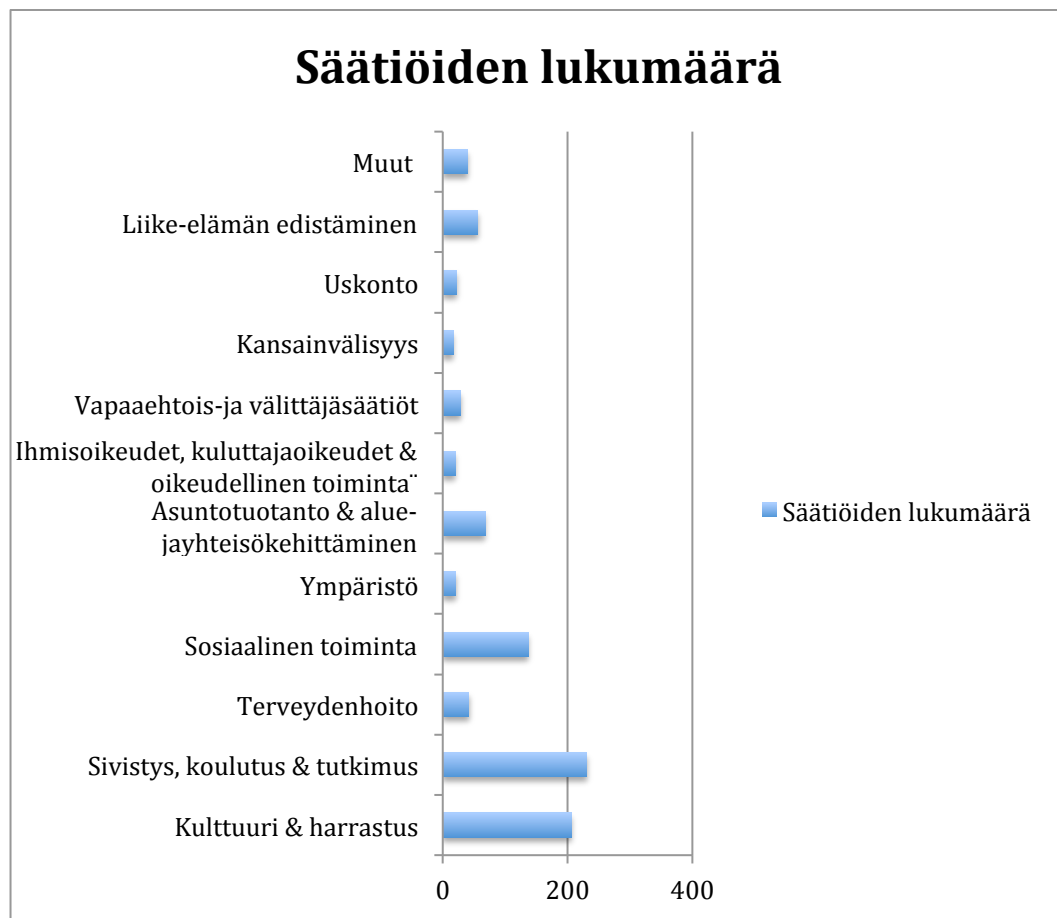
Sosiaali- ja terveysalalla, sivistys- ja opetusalalla sekä urheilun ja nuorisotyön aloilla toimivat säätiöt ovat vastaavasti yleensä toiminnallisia säätiöitä ja ne toteuttavat tarkoitustaan omistamalla erilaisia laitoksia, asuntoja sekä tuottamalla palveluita. Säätiölaissa on myös määritelty tuki- ja sukusäätiöt, näissä tapauksissa toimintaa saa harjoittaa vain sääntöjen mukaisilla toimintamuodoilla ja tuen saajat on määriteltävä jo säätiön säännöissä. Tukisäätiön tarkoituksena on tukea perustajansa tai säätiössä määräysvaltaa käyttävää tahoa, esimerkiksi

tiettyä laitosta tai yhdistystä. Näissä tapauksissa verotuksellinen asema selvitetään tapauskohtaisesti. Mahdollista on, että jopa yleishyödyllisen tukisäätiön toiminta katsotaan verotuksellisesti verovelvolliseksi. Sukusäätiöt taas tuottavat etua perustajan suvun tai perheen jäsenille ja tästä johtuen sukusäätiöllä on asemansa perusteella tiettyjä helpotuksia lähipiirisääntöihin. Näin ollen yleensä sukusäätiöt eivät täytä verotuksellisesti katsasteltuna yleishyödyllisyyden kriteereitä. (Kilpinen ym. 2015, 13.)

Suomalaista säätiökenttää yleisesti tarkastellessa, voidaan todeta suomalaisten säätiöiden edustavan tyypillistä säätiökirjoa, jota esiintyy hyvin kehittyneissä kansantalouksissa. Säätiöitä on kaikista säätiökategorioista. On uusia ja vanhoja säätiöitä sekä hallintotavoiltaan erilaisia säätiöitä. (Ahdekivi 2014, 13.)

Seuraava kuvio havainnollistaa eri alojen osuuksia, joissa säätiöt operoivat ja jakavat tukeaan. Kuvio on Ahdekiven (2014) tutkimusotoksen pohjalta ja siinä kuvataan kappalemäärittäin säätiöt, jotka kyseisellä alalla toimivat. Kuten Ahdekivi (2014) tutkimuksessaan toteaa, säätiöiden kategorisointi tietyille alalla kuuluvaksi on paikoin haastavaa. Esimerkkinä Ahdekivi (2014) mainitsee säätiöt jotka jakavat apurahoja sosiaalisen toiminnan tutkimukseen. Tässä tapauksessa määrittely on hankalaa, kuuluuko säätiö tyypiltään tutkimusta tukevaan vai onko toiminta sosiaalista toimintaa? Tai jos työnantajajärjestö perustaa säätiön, joka tukee tähän liittyvää tutkimusta, kuuluuko säätiö tutkimussäätiöihin vai liike-elämän työtä tukeviin säätiöihin? Kuviosta kuitenkin nähdään peruseriaate siitä, mitkä alat ovat säätiöiden toiminnassa vahvimmin edustettuina. Kuten kuvioista voidaan todeta, sivistys, koulutus ja tutkimus ovat alueita, joilla säätiöiden toiminta on vahvinta ja näille aloille tukea jaetaan eniten. Myös kulttuuri ja sosiaalinen toiminta ovat tyypillisesti olleet säätiöiden tuen piirissä vahvasti, ja tätä faktaa myös kuvio vahvistaa. Kuvion kategoria muut säätiöt sisältää mm. Jyväskylän Paviljonkisäätiön, Ilmatorjuntasäätiön sekä maakuntien Ajoharjoittelurata-säätiöt. (Ahdekivi 2014.)

Kuvio 3 Säätiöiden toiminta-alue



Lähde: Ahdekivi 2014

3.1 Perustaminen ja luonne

Säätiölain (487/2015) 2.1 § määrittelee säätiön perustamisen seuraavasti:

” Säätiön perustamiseksi on laadittava kirjallinen perustamiskirja, jonka kaikki perustajat allekirjoittavat. Perustamiskirjan allekirjoituksella perustaja sitoutuu luovuttamaan säätiölle perustamiskirjasta ilmenevän varallisuuden peruspääomaksi (pääomasitoumus). Peruspääoma on luovutettava säätiölle ennen säätiön rekisteröimistä. Perustamiskirjassa voi määrätä myös muista säätiölle tulevista varoista. Tällaista sitoumusta ei voi peruuttaa säätiön rekisteröinnin jälkeen, jollei perustamiskirjassa toisin määrätä. Säätiön johdon ja tilintarkastajien toimikausi ja tehtävät alkavat perustamiskirjan allekirjoittamisesta tai valinnasta perustamiskirjan allekirjoittamisen jälkeen.”

Perustamiskirjassa tulee ilmetä perustamiskirjan päivämäärä, kaikki perustajat ja heidän pääomasitoumuksensa, säätiön ensimmäisen hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat tai miten heidät valitaan. Tämän lisäksi, mikäli säätiöllä on hallintoneuvosto, ensimmäisen hallintoneuvoston jäsenet tai miten heidät valitaan sekä lisäksi säätiön ensimmäinen tilikausi. Perustamiskirjaan on otettava tai liitettävä myös säätiön säännöt. (Säätiölaki 487/2015 2.2 §.) Perustamiskirjassa määritellään säätiön perustamiseen ja sen toimintaan liittyviä seikkoja ja määräyksiä. Perustaja voi perustamiskirjassa määrätä säätiön ensimmäisen hallituksen puheenjohtajan tai määrätä säätiölle määrääjän, jonka puitteissa kaikki varat on käytettävä määrättyyn kohteeseen. (Kilpinen ym. 2015, 18.)

Säätiön perustajia voi olla yksi tai useampia. Kaikkien perustajien on kuitenkin annettava varoja säätiölle, mutta pääomasijoitukset voivat olla eri suuruisia. Perustamiskirjassa määritellään, mikä osa sijoituksista kirjataan säätiön peruspääomaan ja mahdollisesti osa sijoituksista kirjataan muuhun omaan pääomaan. Vanhasta säätiölaista poiketen, nykyään perustaja ei voi yksipuolisesti vetäytyä perustamisesta sen jälkeen kun kaikki perustajat ovat allekirjoittaneet perustamiskirjan, jollei hänellä ole siihen oikeutta joko perustamiskirjan tai muun pätevän sopimuksen nojalla. Perustamisen yhteydessä säätiölle on laadittava toimintasuunnitelma, talousarvio ja rahoitussuunnitelma kolmen ensimmäisen toimintavuoden osalta. Perustamisilmoitukseen tulee liittää säätiön tilintarkastajan lausunto siitä, onko säätiön perustamisessa toimittu lain edellyttämin normein. (Kilpinen ym. 2015, 20–21.)

Säätiö voidaan vaihtoehtoisesti myös perustaa testamentilla. Tässä tapauksessa testamentissa on mainittava säätiön tarkoitus tai tarkoituksen määrääjä sekä varallisuus, jonka perustaja luovuttaa peruspääomaksi ja muuksi omaksi pääomaksi. Perustaja voi määrätä testamentissaan kuka on säätiön perustamisen toimeenpanija sekä antaa toimeenpanijaa koskevia muitakin määräyksiä. Testamentissa voidaan myös määrätä, että säätiön tarkoituksen määrittää jokin muun taho, tämän ei kuitenkaan tarvitse olla toimeenpanija. Myös muita määräyksiä ja sääntöjä voidaan testamentissa osoittaa. Mahdollista on myös

testamentissa määrittää säätiön säännöt ja jopa perustamiskirja. Tässä tapauksessa perustamiskirjassa tulee määrätä miten valitaan säätiön ensimmäinen hallitus, mahdolliset hallintoneuvoston jäsenet sekä ensimmäisen tilikauden tilintarkastajat. Kuolinpesän haltijan tulee kolmen kuukauden kuluessa tiedon testamentista saatuaan ilmoittaa siitä perustajan viimeisen kotipaikan tuomioistuimeen. Mikäli toimeenpanijaa ei ole testamentissa määrätty tai hän ei ole sovelias tehtävään, toimeenpanijat määrää käräjäoikeus. Näistä ja testamentin sisällöstä on ilmoitettava Patentti- ja rekisterihallitukselle. Eteen saattaa tulla tilanne, ettei säätiötä pystytä lopulta perustamaan peruspääoman vähyyden vuoksi tai sen ollessa selkeästi epäsuhdassa määrätyn tarkoituksen kanssa. Tällöin toimeenpanija voi luovuttaa varat vastaavassa tarkoituksessa toimivalle yleishyödylliselle säätiölle tai muulle yhteisölle. Useasti näissä tapauksissa varoista muodostetaan rahasto, jonka avulla pyritään toteuttamaan testamentin laatijan toiveet tukea tarvitsevan tahon tukemiseksi. Toimeenpanijalla on myös mahdollisuus poiketa sääntöjä laatiessaan testamentin määräyksestä, mikäli säännöt osoittautuvat lain vastaisiksi ja johtaisivat selkeästi välittömiin sääntömuutoksiin. (Kilpinen ym. 2015, 20–21.)

Säätiön säännöt eivät ole tiukasti säännelty säätiölaissa, kuitenkin Säätiölaki 487/2015 3§ määrittää säännöistä seuraavaa:

” Säännöissä on aina mainittava säätiön:

- 1) nimi
- 2) kotipaikkana oleva Suomen kunta
- 3) tarkoitus
- 4) toimintamuodot
- 5) miten säätiön varat on käytettävä, jos säätiö purkautuu tai lakkautetaan ”

Säätiön nimeen tulee lain mukaan sisältyä lyhenne ”sr” tai vaihtoehtoisesti ilmaisu ”rekisteröity säätiö”. Pakollisten seikkojen lisäksi on suositeltavaa mainita säännöissä hallituksen jäsenten sekä tilintarkastajien lukumäärä, asettamistapa ja toimintakausi. (Kilpinen ym. 2015, 22–23). Säätiön johdon on huolehdittava sääntöjen ajanmukaisuudesta. Mikäli havaitaan, että säännöt eivät ole enää ajantasaiset, tulee niitä muuttaa. Muutokset on aina rekisteröitävä Patentti- ja rekisterihallituksen säätiörekisteriin ja muutoksien tulee olla sääntöjen mukaiset. Rekisteröiminen antaa sääntömuutokselle lainvoiman. Sääntöjen muutoksesta on mahdollisuus hakea ennakkotarkastusta Patentti- ja rekisterihallitukselta. Ennakkotarkastettuja sääntöjä voidaan kuitenkin jo noudattaa, vaikka muutoksia ei olisikaan vielä rekisteröity säätiörekisteriin. (Säätiön hyvä hallinto, 12.)

Säätiön perustamisessa tulee määritellä säätiön tarkoitus ja toiminnan aikajänne. Säätiöt nimittäin voivat olla joko määräajaksi perustettuja tai vastaavasti määräämättömäksi ajaksi. Määräaikaisen säätiön tarkoitus voidaan määritellä tarkemmin ja vaihtoehtoisesti voidaan myös säännöissä määritellä säätiön täyttäneen tehtävänsä, kun tietyt ehdot täyttyvät. Määräaikaisen säätiön tapauksessa varallisuus voidaan käyttää vapaasti tarkoituksensa toteuttamiseen. Säätiöt jotka ovat luotu ”ikuisiksi” käyttävät lähinnä pääomansa tuottoa. Näin ollen määräaikainen säätiö voidaan perustaa pienemmällä pääomalla, ja niitä käytetään monesti selkeästi ajallisesti rajatuissa projekteissa. Huomioon tulee kuitenkin ottaa, kuinka tarkasti ja suppeasti tarkoitus määritellään. Tiukasti säädetty tarkoitus saattaa muuttua myöhemmin vaikeaksi toteuttaa. Joten mitä laajempi on tuen ala jolle tukea halutaan antaa, sitä laveampi tulisi tarkoituspäälän muotoilun olla. (Kilpinen ym. 2015,16–17.)

Keskimäärin rekisteröidyt säätiöt ovat nuoria. Ennen vuotta 1987 perustettuja, edelleen rekisterissä olevia säätiöitä on 1533 kappaletta. Vuosina 2005—2013 on vuosittain rekisteröity noin 40 säätiötä, vuonna 2011 rekisteröitiin 43 säätiötä, vuonna 2012 29 säätiötä ja vuonna 2013 35 säätiötä. Säätiöiden perustaminen on ollut suosittua erityisesti kolmella viimeksi päättyneellä vuosikymmenellä. Tällöin on perustettu peräti yli puolet edelleen toimivista säätiöistä. (HE 166/2014.)

Miksi säätiöitä sitten yleensä perustetaan? Syyt ovat muuttuneet aikojen saatossa. Alkujaan ensimmäisten säätiöiden perustamisen syyt ovat olleet egoistisia, tarkoituksena lähinnä säilyttää perustajan muisto. Myöhemmin on tullut esiin muita syitä, joiden vuoksi varakkaat henkilöt ovat olleet halukkaita lahjoittamaan omaisuuttaan. Säädekirja tai säätiön säännöt eivät aina välttämättä paljasta perustamisen motiiveja, joten niiden selvittäminen ei ole yksinkertaista, eikä aina edes mahdollista. Nykyään muiston säilyttäminen on pitkälti väistynyt perustaminen syistä. Todellinen halu hyväntekeväisyyteen on suurimpia syitä säätiön perustamiseen. Muita syitä voivat olla esimerkiksi pyrkimys parempien olosuhteiden luomiseen tuleville sukupolville, tahto asettaa jollekin elämän alueelle valtiosta irrallinen instituutio tai vaikkapa tietyn toiminnan tukeminen. Verotukselliset syyt saattavat myös vaikuttaa säätiön perustamiseen. (Eskelinen 1997, 30–31.)

3.2 Historiasta nykypäivään

Säätiöiden toiminta ulottuu Suomessa pitkälle historiaan. Niiden toiminnasta ei ole vielä Ruotsin vallan ajalta tarkkaa kuvaa, mutta säätiöiden toiminnan voidaan katsoa alkaneen tältä aikakaudelta. Vanhimmat säätiöt ovat peräti vuodelta 1766. Vanhin tunnettu säätiö oli nimeltään Borgå gymnaasilektorer Ebbo-fond. (Aro 1971, 11.) Säätiöt olivat 1880-luvulle saakka epäitsenäisiä, eli jonkin muun yhteisön omistuksessa. Tällöin ensimmäiset itsenäiset, myöhemmin säätiöiksi todetut laitokset perustettiin. Luvanvaraiseksi säätiöiden perustaminen tuli jo Venäjän vallan aikana. Tuolta ajalta yksi merkittävä säätiö oli Helsingin Diakonissalaitos. (Pykäläinen-Syrjänen 2007, 14.) Itsenäisyyden alkuvuosina oli perustamisluvan saamisen edellytyksenä toiminnan yleishyödyllisyys. Säätiön varoja tuli hoitaa säädemääräyksen mukaisesti, joten tämä aiheutti valvonnantarpeen toiminnalle. Vuonna 1930 säädettiin säätiölaki ja voimaan se tuli seuraavan vuoden alussa. Tämän jälkeen säätiölakia on muutettu useasti. Säätiölain säätämisen yhteydessä säilytettiin toimintalupajärjestelmä ja valvovaksi viranomaiseksi tuli oikeusministeriö. Lain voimaantulon jälkeen tuli säätiöt merkitä säätiörekisteriin. Valvonta siirrettiin patentti- ja rekisterihallitukselle vuonna 1995. (Eskelinen 1997, 28–29.)

Kun vuonna 1931 aloitettiin säätiöiden rekisteröinti, tuli rekisteröitäväksi myös paljon säätiöitä, jotka olivat syntyneet jo ennen lain voimaantuloa. Vuosittain uusia säätiöitä 1930-luvulla rekisteröitiin noin 20-30 kappaletta. Vuonna 1939 määrä lisääntyi huomattavasti,

mutta sotavuosina määrä laski. Sodan loppuvaiheessa ja sen loputtua määrä lähti jälleen nousuun ja määrä kolminkertaistui verrattuna edellisiin vuosiin. Vuonna 1984 juridisesti toimivia säätiöitä oli jo 1767 kappaletta. (Pykäläinen–Syrjänen 2007, 15.)

Vuonna 1931 merkittiin ensimmäiset eläketurvan järjestämiseksi perustetut säätiöt säätiörekisteriin. Koska säätiölain säännökset oli laadittu koskien sellaisia säätiöitä joiden toiminta perustui lahjoitetun alkupääoman varaan, ja koska eläkesäätiöiden rahoitus perustui lähinnä jatkuviin lahjoituksiin, oli erityislainsäädännölle selkeä tarve. Vuonna 1955 annettiin eläkesäätiölaki. (Eskelinen 1997, 29.)

Säätiölain voimassaoloajalta on huomattavissa muutama selkeä kehityslinja, Suomen historialla on ollut vaikutusta säätiötyyppeihin ja niiden kehitykseen. Esimerkiksi sodanjälkeisen vuosikymmenien säätiöt olivat tyypiltään pitkälti karjalais-, urheilu- ja vanhustenkotisäätiöitä. Toisena kehityslinjana voisi nähdä säätiölain rakenteen muuttumisen. Esimerkkinä tästä mainittakoon liiketoiminnan kieltäminen säätiöiltä vuonna 1964. (Pykäläinen - Syrjänen 2007, 15-16.)

Vanhimmat säätiöt ovat perinteisesti edistäneet joko kouluopetusta tai sairaanhoitoa. Nämä tehtävät ovat kuitenkin ajan myötä siirtyneet valtion ja kuntien hoidettavaksi, näin ollen on myös säätiöiden toimintakenttä muuttunut. Säätiörekisterihistorian mukaan suosituimpia tukemisen kohteita ovat olleet sivistystoiminnan ja tieteiden ja taiteiden tukeminen. Mukaan mahtuu kuitenkin myös erityiskohteita. 1940-luvulla perustettiin säätiöitä tukemaan sodassa kärsineitä. Eläkesäätiöt ja maatalouden tukemista edistävät säätiöt olivat suosiossa 1950-luvulla ja 1960-luvulla kohteena olivat erityisesti urheilun, ulkoilun ja vapaa-ajanvietto toiminnan tukeminen. Tällöin myös asuntojen hankkiminen vanhuksille ja vähävaraisille oli keskiössä. (Aro 1971, 8–9.)

Kun tarkastellaan tämän päivän suurimpia säätiöitä, moni on saanut alkunsa 1930-luvun lopulla tai heti sotien jälkeen. Esimerkkeinä voisi mainita Emil Aaltosen säätiön, Sigrid Juseliuksen säätiön, Wihurin rahaston ja Yrjö Jahnssonin säätiön. Yhteistä näille kaikille oli tieteen ja kulttuurin tukeminen. Rahoituksen tarve oli tuohon aikaan valtava, johtuen pienestä tutkimusrahoituksesta sekä siitä, että yliopistot olivat osittain yksityisiä. (Virén 2014,15.)

Historiallisesti säätiöiden toimintaa tarkastellessa on tullut ilmi niiden suuri vaikutus tutkimuksen ja opetuksen kehittymiseen. Säätiöt rahoittivat tieteitä erittäin monipuolisesti, apurahojen avulla tieteenalojen kehitys vauhdittui ja säätiön rahoituspäätösten avulla on jopa saanut alkunsa muutamat tieteenalat. Tukea saivat sekä kokeneet tutkijat että myös väitöskirjojen tekijät. Tuki ei rajoittunut ainoastaan tutkimustyön apurahiin vaan tämän lisäksi tukea myönnettiin myös laitehankintoihin, matkoihin sekä julkaisukustannuksiin. Huomattava tieto on, että 1950-luvulla säätiöt tukivat Suomen tiede-elämää vuosittain suuremmalla summalla kuin korkeakoulujen professorien yhteenlaskettu palkkasumma oli. Säätiöiden tuki oli korvaamatonta niin tieteellisen tutkimuksen kuin myös korkeakouluopetuksen kannalta. Huomattavaa on, että tuki oli varsin keskittynyttä. Peräti 70 prosenttia apurahoista jakoi viisi suurinta säätiötä ja 60 prosenttia stipendeistä osoitettiin korkeakouluille. Kansainvälisten suhteiden luominen tiedeyhteisössä, sekä niiden ylläpitäminen oli säätiöiden tärkeänä tehtävänä. Säätiöt ottivat osaa kylmän sodan aikaiseen toimintaan, jonka tavoitteena oli säilyttää Suomen länsimainen yhteiskuntajärjestelmä huolimatta Neuvostoliiton poliittisesta ja taloudellisesta painostamisesta. Suomalaisen tutkijoiden matkoja ulkomaisiin yliopistoihin tuettiin ja näin Suomeen saatiin uutta tietoa ja teknisiä innovaatioita, lisäksi tutkijat toivat mukanaan tietoja ja havaintoja läntisestä elämästä. (Tiitta 2015, 46.)

Säätiöiden avustamana on tehty lukuisia urauurtavia tutkimuksia eri tieteenaloilta. Yhden esimerkin mainitakseni säätiöillä on ollut tärkeä rooli myös 1945 myönnetylle Nobelin kemian palkinnolle. Kemiantutkimus-Säätiö oli merkittävä tukija biokemiallisen tutkimuksen piirissä. Kyseisen säätiön perustamisen taustalla oli Voinvientiosuuskunta Valion 1910-luvulla tekemä harvinainen päätös parantaa tuotteitansa ja niiden kilpailukykyä tutkimus- ja kehittämistoiminnan avulla. Tähän tarpeeseen perustettiin oma laboratorio, jonka johtoon nimitetty A.I. Virtanen löysi Valion tuotteiden laatua heikentävät ongelmat ja pystyi tutkimusryhmänsä kanssa kehittämään menetelmiä, joilla ongelmat ratkaistiin. Ensin syntyi AIV-suola ja myöhemmin AIV-rehu. AIV-rehu oli peruste myöhemmin Virtasen saamalle Nobelin palkinnolle, ja näin ollen Suomen ainoaan tieteen Nobelin palkintoon johtanut työ tehtiin liike-elämän ja säätiöiden piirissä ja rahoittamana. (Tiitta 2015, 33.)

Historiaan peilaten voisi kuitenkin todeta, että viime vuosien kehitys on kuitenkin muuttanut ilmapiiriä ja suhtautumista säätiöihin huomattavasti. Julkisen sektorin rajallisuus sekä tehokkuus- ja kustannusongelmat ovat tuoneet esiin selkeän tarpeen toimintatapojen uudistuksille. Virén (2014) mainitsee esimerkkinä yliopistolaitoksen muuttamisen säätiömuotoiseksi. Tämä on ollut iso askel kohti järjestelmää, jossa korkeamman opetuksen ja tutkimuksen rahoitus on sektorien välistä yhteistyötä. Tutkimuksen ja opetuksen rahoitus muuttuu ja säätiökentässä vaikutukset näkyvät uusien toimijoiden myötä, esimerkkinä tästä voisi mainita Aalto–korkeakoulusäätiön. Juuri yliopistosäätiöt sekä myös isot asuntosäätiöt ovat nousseet viime vuosina säätiökentän suurimmiksi toimijoiksi. Opiskelija-asuntosäätiöiden lisäksi säätiökentässä toimii muitakin isoja asuntosäätiöitä, esimerkkeinä voidaan mainita Y-säätiön, Nuorisosäätiön, Asuntosäätiön sekä Sininauhasäätiön, joilla kaikilla on jokin sosiaaliseen asuntotuotantoon liittyvä tarkoitusperä. Vastaavasti uusia tiede- ja kulttuurisäätiöitä on perustettu vähemmän. (Virén 2014, 16.)

3.3 Lainsäädäntö

Säätiöiden osalta lainsäädännön uudistaminen on ollut esillä jo pidemmän aikaa. Säätiölaki on koettu vanhentuneeksi ja nykyaikaan huonosti sopivaksi. Konkreettisesti asia tuli esille, kun lainsäädännön uudistamispaineita vastaavasti säädettiin uusi säätiölaki (487/2015) joka astui voimaan 1.12.2015. Uuden säätiölain myötä tarkoituksena on ollut saattaa lainsäädäntö vastaamaan nykyaikaisen säätiötoiminnan tarpeita ja varmistaa säätiöiden asema tärkeänä yhteiskunnallisena toimijana. Lain tavoitteiksi on erityisesti esitetty säätiökentän sääntöjen selkeyttäminen, avoimuuden lisääminen sekä valvonnan tehostaminen. Jos vertaillaan nykyistä ja tätä edeltävää lakia, voidaan todeta, että uusi laki on huomattavasti yksityiskohtaisempi. Esimerkkeinä voisi mainita säätiötoiminnan hyödyllisen tarkoituksen täsmentämisen, hallintorakenteiden selkeyttämisen ja tilinpäätösraportoinnin vaatimusten tehostamisen. Säätiöiden liiketoiminnan ja sijoitustoiminnan osalta uuteen lakiin on sisällytetty aikaisempaa yksityiskohtaisemmat säädökset ja merkittävänä uudistuksena voi myös mainita laajan lähipiirin käsitteen. (Kilpinen ym. 2015, 8.) Uudistetun lain mukaan säätiön tarkoituksena ei voi olla liiketoiminnan harjoittaminen eikä taloudellisen edun tuottaminen lähipiiriin kuuluvalla. Lähipiiriin on määritelty laissa kuuluvaksi säätiön perustajat, säätiöön henkilöitä nimittävät tahot, säätiön toimielinten jäsenet sekä säätiön johto

ja näiden sukulaiset. Lähipiiriin luetaan kuuluvaksi myös säätiön tytäryhtiöt sekä lähipiirin määräysvallassa olevat yhteisöt. Taloudellisella edulla tarkoitetaan sitä, että lähipiirille ei ole sallittua jakaa varoja, tehdä ali- tai ylihintaista kauppaa tai antaa käyvän palkan tai palkkion ylittävää korvausta. Tavoitteena on sellaisten toimien rajoitus, jotka poikkeavat säätiön tarkoituksesta. Kielto koskee lähinnä vastikkeettomia etuja, jotka eivät ole muiden saatavissa samoilla ehdoilla ja eivät ole linjassa säätiön toiminnan kanssa. Kuitenkaan laissa ei ole kiellettyä tehdä lähipiirin kanssa tavanomaisia kaupallisia sopimuksia tai maksaa lähipiiriin kuuluvalla tavanomaista palkkaa tai palkkiota säätiön hyväksi tehdystä työstä. Myös tavanomaiset merkkipäivälahjat tai muut huomionosoitukset ovat sallittuja. (Hannula ym. 2015, 16–17.)

Säätiön tarkoituksen muuttaminen on myös säänneltyä ja samoin toiminta lakkauttamistilanteessa. Uuden säätiölain mukaisesti tarkoituksen muuttaminen on mahdollista, mikäli varojen käyttäminen aiemmin määritellyyn tarkoitukseen on muuttuneista olosuhteista johtuen epätarkoituksenmukaista. Mikäli varojen käyttäminen määrättyyn tarkoitukseen on muuttunut mahdottomaksi tai vaikeutunut olennaisesti tai vastaavasti muuttunut täysin epätarkoituksenmukaiseksi, tulee säätiön tässä tapauksessa muuttaa alkuperäistä tarkoitustaan. Kuitenkin säätiön varsinainen lakkauttaminen tulee ajankohtaiseksi vasta silloin, kun säätiön on täysin mahdotonta toteuttaa tarkoitustaan, eikä lakkauttamista voida tehdä pelkästään säätiön oman päätöksen nojalla. (Hannula ym. 2015, 13.)

Uudistunut laki vaikuttaa käytännössä lähes kaikkiin säätiöihin. Säätiöiden vastuulla on varmistaa, että hallintorakenne, säännöt ja toimintamallit ovat uuden lain mukaisia. (Kilpinen ym. 2015, 8.)

3.3.1 Säätiölain historia

Hovi (2005, 30) toteaa teoksessaan, että säätiöitä koskeva erityislainsäädännön tarve perustuu juuri säätiön erityiseen struktuuriin. Säätiöhän on käytännössä isännätön oikeushenkilö. Säätiölain tulkinnassa päähuomio on säätiön tarkoitussidonnaisessa luonteessa, sillä säätiön tarkoitus on säätäjän tahdon toteuttaminen.

Alunperin säätiölaki on säädetty vuonna 1930, vaikka säätiöiden historia lähtee liikkeelle jo itsenäisen Suomen historian ajalta (Hannula, Kilpinen & Lakari 2011, 13). Säätiölain syntyminen sai alkunsa E.N Setälän johtaman senaatin lähettämästä kirjeestä kirkollis- ja opetustoimikunnalle. Kirje koski lainsäädännön aikaansaamista sääteistä ja siinä kehoitettiin ryhtymään toimiin, jotta asia saataisiin vireille. Oikeustoimikunta antoi Ilmari Tawaststjernalle tehtäväksi säätiölakiehdotuksen laatimisen, jonka hän jätti 1.9.1921 lainvalmistelukunnalle. Hallitus antoi vuoden 1928 valtiopäivillä säätiölakia koskevan esityksen n:o 27, mutta esitys jäi käsittelemättä ja näin ollen se raukesi. Kuitenkin vuoden 1929 toisille valtiopäiville tehty hallituksen esitys eduskunnalle säätiölaiksi johti lainsäädäntötoimiin. Tämä oli urauurtava lainsäädäntötoimi Pohjoismaissa. (Hovi 2005, 31.) Säätiöiden perustaminen on aina ollut luvanvaraista. Alkujaan säätiöiden sääntely oli yleisluonteista ja keskeisimmät määräykset olivat, että säätiön tulee olla yleishyödyllinen ja sen perustamisella ei saa yrittää kiertää perintöön liittyviä säännöksiä. (Hannula ym. 2011, 13.)

Myös säätiön perustamiseen saatavan luvan saaminen oli alkujaan yksinkertaista, säätiön säännöt voitiin laatia vapaasti, sillä rajoituksia esimerkiksi sijoitustoiminnan harjoittamista kohtaan ei ollut lainkaan. Tämän jälkeen lakia on kiristetty ja suuremmat muutokset säätiölakia kohtasivat vuonna 1964, silloin säätiöiltä kiellettiin liiketoiminnan harjoittaminen, tämä ei kuitenkaan koskenut takautuvasti aikaisemmin perustettuja säätiöitä. Pienempiä muutoksia on tehty taasen useammin. (Hannula ym. 2011, 13–14.)

Vuoden 1964 (400/1964) osittaisuudistus oli hyvin merkittävä säätiöille. Se merkitsi erittäin oleellisia muutoksia säätiöiden perustamismahdollisuuksiin sekä niiden toimintaedellytyksiin. Tärkeimmät muutokset olivat liiketoimintaa ja sijoitustoimintaa koskevat säännökset. Käytännössä tämä tarkoitti toimia, jotka estivät säätiön käyttämisen liikeorganisaationa ja nämä säännökset olivat pakottavia. Säätiön sijoitustoiminnalle asetettiin myös tiukat rajat. Muutokset olivat tiukan tuntuisia, kun vertailukohdaksi ottaa vuoden 1930 varsin liberaalit säännökset. Muutoksia perusteltiin sillä, ettei säätiöitä ole tarkoitettu taloudellisen yrityksen perustyyppiksi. Säätiölle ei lain mukaan anneta perustamislupaa, jos säätiön tarkoituksena on liiketoiminnan harjoittaminen tai taloudellisen edun tuottaminen. Sijoitussäännöksen 10 § mukaan ottaminen lakiin rajoitti säätiön omaisuuden hoitoa asettamalla ehdon, että säätiön varat tulivat sijoittaa varmalla ja voittoa tuottavalla tavalla. Samaan säännökseen sisällytettiin myös säätiön lähipiiriä koskeva lainakieltonormi. (Hovi 2005, 36–37.)

Säätiön kirjanpitovelvollisuudesta säädettiin lailla vuonna 1973. Rajoituslainsäädäntöä muutettiin vuonna 1982 ja vuonna 1987 säätiölakia kohtasi toinen laaja osittaisuudistus, jossa kohteena olivat säätiön hyödyllisen kehityksen estävät lainsäädännölliset toimet. Vuoden 1987 uudistuksen tarkoituksena oli saattaa lainsäädäntö vastaamaan säätiölaitoksen silloista toimintaa ja poistaa säätiöiden hyödyllisen kehityksen estävät, lainsäädännön puutteellisuudesta johtuvat epäkohdat. Säätiövarallisuuden käytön tehostamista pyrittiin saamaan aikaan ehdottamalla säätiön aiempaa helpompaa tarkoituksen muuttamista, määräaikaistamista sekä sulauttamista koskevat säännökset. Aivan uutena elementtinä lakiin otettiin tämän uudistuksen myötä sulautumista koskevat säännökset. (Hovi 2005, 36–37.)

Lisäksi säätiölakiin on tullut muutoksia vuosina 1990, 1992, 1993 ja 1994 nämä muutokset ovat olleet lähinnä teknisiä. Vuonna 1996 uudistus koski lainakiellon laajentamista. Vuosina 1998, 2001, 2002 ja 2004 tehtiin myös uudistuksia ja nämä koskivat asuinpaikkavaatimuksien yhdenmukaistamista. (Hannula ym. 2011, 13–14.) Säätiölain uudistaminen on ollut jo pidempään ajankohtainen aihe ja siihen on vaadittu muutoksia ja uudistuksia. Lain sääntely on pysynyt vuosia samanlaisena, kuitenkin samanaikaisesti on yhteiskuntamme ja sen toimintakenttä muuttunut. Lain uudistamiseksi tehtiin konkreettisia päätöksiä ja lain kokonaisuudistus käynnistyi, kun hanke sisältyi pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen ohjelmaan. 5.1.2012 oikeusministeriö asetti työryhmän säätiölain uudistamisen valmistelemiseksi ja ehdotus luovutettiin oikeusministerille 15.5.2013. Tämän jälkeen lain valmistelu jatkui lausuntomenettelyllä sekä virkamiesvalmistelussa. Hallituksen esitys säätiölaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi (HE 166/2014) annettiin eduskunnalle 25.9.2014 ja uusi säätiölaki (487/2015) vahvistettiin eduskuntakäsittelyn jälkeen 24.4.2015. (Kilpinen ym. 2015, 9.)

Uuden lainsäädännön myötä tuli monia muutoksia. Pääpiirteittäin uusi laki selventää jatkuvarahoitteisten ja toiminnallisten säätiöiden asemaa, korostaa säätiöiden yleisesti hyödyllistä tarkoitusta, lisää avoimuutta ja tehostaa perusteettomien lähipiirietujen estämistä. Tämän lisäksi laissa säännellään uusia menettelyjä. Lain muutosten tavoitteena on helpottaa säätiömuodon käyttöä ilman, että se heikentäisi kuitenkaan säätiön sidosryhmien asemaa. Toimintaan liittyvää epävarmuutta on haluttu vähentää ja näin ollen lisätä tosiasiallisia toimintamahdollisuuksia. Keinot, joilla toimintamahdollisuuksia on pyritty lisäämään, on kuitenkin valittu sidosryhmät huomioon ottaen. Velkojien ja edunsaajien asemaa ei ole

haluttu heikentää ja näiden ryhmien asema on koettu tärkeäksi turvata lakimuutosten keskellä. Avoimuuden lisääminen on myös koettu tärkeäksi ja helpottavan säätiön valvontaa sekä viranomaisten että sidosryhmien toimesta, näin ollen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tulisi sisältää säätiön tarkoituksen toteutumisen ja lähipiirin osalta riittävät tiedot. (HE 166/2014.)

3.4 Säätiön hallinto ja varainhoito

Hallituksella on hyvin keskeinen rooli säätiön hallinnossa ja se on ainoa pakollinen toimielin (Kilpinen ym. 2015, 12.). Kuitenkin säätiölain 487/2015 3.1§ mukaisesti säätiön säännöissä voidaan myös määrätä, että säätiöllä voi olla myös toimitusjohtaja ja hallintoneuvos. Hallituksella on velvollisuus huolehtia siitä, että säätiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty (Säätiölaki 487/2015 2§), lisäksi se johtaa, ohjaa ja valvoo säätiön toimintaa. Hallituksen tehtävänä on laatia ja hyväksyä säätiön keskeiset toimintaperiaatteet ja -suunnitelmat sekä riskienhallinnan periaatteet ja valvoa niiden toteutumista. (Säätiön hyvä hallinto, 14.)

Hallitus vastaa säätiön toimintaan liittyvistä päätöksistä sekä siitä, että säätiössä toteutetaan aktiivisesti ja tehokkaasti tarkoitustaan sääntöjen mukaisilla menettelytavoilla. Hallituksen tulee olla tietoinen siitä, miten säätiön toiminta on järjestetty ja vastata siitä sekä myös asianmukaisesta ohjeistuksesta ja valvonnasta. Hallituksen vastuulla on myös varmistaa, että toiminta tapahtuu lain puitteissa eikä säätiölle aiheudu ylimääräisiä kustannuksia, joten hallituksen tulee omata riittävä asiantuntemus säätiön varainhoidosta. (Hannula ym. 2015, 33–34.) Hallituksella on yhdessä mahdollisen toimitusjohtajan kanssa vastuu siitä, että säätiön organisaatio ja henkilökunta sekä henkilöstön työtehtävät ovat asianmukaiset sekä huolehtia siitä, että säätiöllä on toimiva johtamis- ja valvontajärjestelmä. Hallituksen on mahdollista antaa säätiön asioiden valmistelu- ja toimeenpanotehtäviä säätiön muille elimille tai toimihenkilöille. Kuitenkin lopullinen vastuu toiminnan järjestämisestä ja valvonnasta säilyy hallituksella. Se tekee päätökset mikäli ei ole erikseen päätetty, että tehtävät kuuluvat toimitusjohtajan vastuulle. (Säätiön hyvä hallinto, 14.)

Hannula ym. 2015 tiivistää teoksessaan hallituksen valvontavastuun seuraaviin kohtiin:

- Yleishyödyllisyysstatuksen säilymisen varmistaminen
- Tarkoituksenmukainen toiminen
- Toiminta-alaa koskevan lainsäädännön ja määräysten noudattaminen
- Rahoituksen riittävyys
- Varainhoidon sekä erityisesti kirjanpidon lainmukaisuus
- Sijoitustoiminnan ja rahaliikenteen hoidon lainmukaisuus

Kuten aiemmin on mainittu, säätiöllä on mahdollisuus valita myös hallintoneuvosto. Mikäli säätiössä on hallintoneuvosto, on käytännössä kuitenkin hallitus edelleen säätiön ylin johto huolimatta siitä, että hallintoneuvosto on hallintoketjussa hallituksen yläpuolella. Tilanne on samanlainen kuin osakeyhtiöissä, joissa hallitus on ylin johto vaikka yhtiökokous on hallintaketjussa hallituksen yläpuolella. Käytännössä hallitus tekee säätiöissä toimintaan liittyvät päätökset, mutta sääntöjen muuttamisen ja lakkauttamisen osalta päätösvalta on mahdollisella hallintoneuvostolla ja nämä päätökset eivät edellytä hallituksen myötävaikutusta. Hallintoneuvosto on keino tuoda useampia sidosryhmiä säätiön päätöksentekoon ja hallintoon sekä varmistaa tehokkaampi tiedonkulku säätiön tärkeille sidosryhmille. Kuitenkin hallintoneuvoston käyttö on säätiössä harvinaisempi toimintamuoto ja yleensä sellainen on vain suurimmissa säätiöissä, joissa on haluttu sitouttaa erilaisia sidosryhmiä hallituksen toimintaan. Tavallisin toimintatapa on, että säätiöllä on vain hallitus tai hallituksen apuna toimitusjohtaja. (Hannula ym. 2015, 31–32.) Säätiön hallitus ja toimitusjohtaja ovat käytännössä työpari. Toimitusjohtaja yleensä valmistelee ja esittelee asiat hallituksen kokoukseen, voi laatia pöytäkirjan, ottaa vastaan palautteen ja antaa hallitukselle lisätiedot sekä panee hallituksen päätökset täytäntöön. Toimitusjohtajalla on myös oikeus olla läsnä hallituksen kokouksessa sekä käyttää siellä puhevaltaa. (Hannula ym. 2015, 48–49.)

Näin ollen säätiön johdon ja toimihenkilöiden tulee tiedostaa oma vastuunsa säätiön asioiden hoitamisessa. Johdon vastuu pohjautuu säätiölain asioiden huolellisen hoitamisen velvoitteeseen ja se voi olla vahingonkorvausoikeudellista tai rikosoikeudellista. On

mahdollista, että johtoon kuuluva joutuu korvausvastuuseen tekemistään päätöksistä sekä hoitamistaan säätiön asioista tai asioiden hoidon laiminlyönneistä joko säätiölle tai ulkopuoliselle taholle. Aiheutuneesta vahingosta vastaavat pääsääntöisesti toimijat yhteisvastuullisesti. Huomioon tulee myös ottaa, ettei hallitus vapaudu vahingonkorvaus- tai rikosvastuustaan, vaikka hallintoneuvosto olisi myöntänyt hallituksen jäsenille vastuuvapauden. Patentti- ja rekisterihallitus, perustaja, säännöissä siihen oikeutettu taho ja ulkopuolinen vahingonkärsijä voivat vastuuvapauden myöntämisestä huolimatta nostaa vahingonkorvauskanteen hallitusta vastaan. (Säätiön hyvä hallinto, 13.)

Säätiöllä on oikeus maksaa hallituksen jäsenelle tavanomaista palkkiota. Säätiölain 487/2015 3.9 § määrittelee palkkion maksun ja hallituksen valinnan seuraavasti:

” Hallitus täydentää itse itseään, jollei säännöissä määrätä toisin. Jos säätiöllä on hallintoneuvosto, valitsee hallintoneuvosto hallituksen jäsenet, jollei säännöissä määrätä toisin.

Jollei hallintoneuvosto tai säännöissä määrätty taho ole nimennyt hallituksen jäseniä seuraavalle toimikaudelle ennen uuden toimikauden alkamista, täydentää hallitus itse itseään, jollei säännöissä ole muuta määrätty.

Hallituksen jäsenelle voidaan maksaa tavanomainen palkkio ja korvaus säätiön hyväksi tehdystä työstä, jollei maksamista ole rajoitettu säännöissä. Sama koskee säätiön hallituksen jäsenelle myös säätiön konserniyhtiöstä tai -säätiöstä maksettavaa palkkiota ja muuta korvausta.”

Laissa ei tarkemmin määritellä millaista palkkiota voidaan pitää kohtuullisena, mutta sitä voi arvioida säätiön toiminnan laajuuden ja vaativuuden sekä asioiden hoitoon käytettävän ajankäytön perusteella. Mahdollista on myös pyytää asiantuntijalausunto palkkion suuruudesta, mikäli halutaan varmistaa toiminnan lainmukaisuus. (Hannula ym. 2015, 36.)

Lukumäärällisesti säätiön hallituksen tulee koostua vähintään kolmesta jäsenestä ja mikäli säännöissä ei ole muuta määrätty, on hallitukseen valittavien jäsenten enimmäismäärä seitsemän henkilöä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja hallitukseen on myös mahdollista valita varajäseniä. Säätiön hallituksella tulee olla riittävä ammattitaito tehtäviensä lainmukaiseen ja onnistuneeseen hoitamiseen. Hallituksen tulisi olla mahdollisimman laadukas, sillä lakimääräisten tehtävien lisäksi tulisi hallituksen tuoda säätiölle lisäarvoa. Erityisen tärkeänä voidaan pitää puheenjohtajan ammattitaitoa, sillä hänen toimintansa useasti ratkaisee hallituksen työskentelyn onnistumisen. (Hannula ym. 2105, 37–38.)

Säätiölaki 487/2015 3.10§ määrittelee säätiön hallituksen jäsenten kelpoisuusehdot. Sen mukaan jäsenenä ei voi olla alaikäinen henkilö, eikä sellainen jonka toimintakelpoisuutta on rajoitettu tai jolle on määrätty edunvalvoja. Hallituksen jäsen ei myöskään saa olla konkurssissa. Myös mikäli henkilö on määrätty liiketoimintakieltoon tuomioistuimen päätöksellä, voi tämä olla este hallituksen jäsenyydelle. Hallituksen jäsenenä ei myöskään voi olla osakeyhtiö tai muu oikeushenkilö. Kuitenkin tietyt viranomaiset tai laitoksen jäsenet voivat toimia hallituksessa. Lisäksi vähintään yhdellä hallituksen jäsenellä tulee olla asuinpaikka tai kotipaikka Euroopan talousalueella. Tästä on kuitenkin mahdollisuus saada poikkeuslupa rekisteriviranomaiselta.

3.4.1 Päätöksenteko ja valvonta

Säätiölain (487/2015) 3.3 § määrää hallituksen päätöksenteosta seuraavaa:

1. ” Hallituksen päätökseksi tulee ehdotus, jota on kannattanut yli puolet läsnä olevista jäsenistä, jollei tässä laissa säädetä tai säätiön säännöissä määrätä suuremmasta enemmistöstä. Esteellistä hallituksen jäsentä ei pidetä läsnä olevana. Jos äänet menevät tasan, ratkaisee puheenjohtajan ääni.
2. Vaalissa tulevat valituiksi eniten ääniä saaneet, jollei säännöissä ole vaalista tai vaadittavasta enemmistöstä muuta määrätty. Jos äänet menevät vaalissa tasan, eikä säännöissä ole muuta määrätty, ratkaistaan vaali arvalla.
3. Hallitus on päätösvaltainen, kun paikalla on yli puolet jäsenistä, jollei säännöissä edellytetä suurempaa määrää. Määrä lasketaan valituista hallituksen jäsenistä.

4. Päätöstä ei saa tehdä, ellei kaikille hallituksen jäsenille ole mahdollisuuksien mukaan varattu tilaisuutta osallistua asian käsittelyyn. Jos hallituksen jäsen on estynyt, tilaisuus on varattava varajäsenelle.
5. Jos päätös tehdään pitämättä kokousta, päätös on kirjattava, allekirjoitettava, numeroitava ja säilytettävä siten kuin 6 §:ssä säädetään hallituksen pöytäkirjasta.
6. Hallituksen jäsenet voivat yksimielisesti päättää olla noudattamatta tässä laissa säädettyä tai säätiön säännöissä määrättyä kokouksen koolle kutsumiseen liittyvää menettelyä.”

Säätiön hallitusta ja muita toimielimiä koskee myös normaalit esteellisyysäännöt. Säätiön hallituksen jäsen ei saa osallistua hänen ja säätiön välisen asian käsittelyyn, hän ei myöskään saa ottaa osaa säätiön ja kolmannen osapuolen välisen sopimuksen käsittelyyn, mikäli hänelle on odotettavissa siitä olennaista etua joka voi olla ristiriidassa säätiön oman edun kanssa. Hallituksen jäsen ei myöskään saa osallistua avustuksen tai muun vastikkeettoman edun saamista koskevan asian käsittelyyn, mikäli edunsaajana on hän itse tai hänen perheenjäsenensä. (Säätiölaki 487/2015 3.4§.) Mikäli hallituksen jäsen havaitsee olevansa esteellinen kyseisen asian käsittelyyn, tulee hänen jäävätä itsensä päätöksenteosta. Esteellisen vastuu ja velvollisuus itsensä jääväämiseen korostuu välillisen esteellisyyden tapauksessa. Tällöin kyse on säätiön ja kolmannen osapuolen välisestä sopimuksesta, josta saattaa aiheutua esteelliselle hallituksen jäsenelle huomattavaa etua. Tällainen tilanne on usein vain esteellisen itsensä tiedossa. (Hannula ym. 2015, 50.)

Säätiöiden harjoittaessa yhteiskunnallisesti merkittävää toimintaa ja koska ne saavat sekä yksityistä että julkista tukea, ollen kuitenkin organisaatio ilman omistajia ja jäseniä, on aiheuttanut perusteet säätiöihin kohdistuneeseen erityisen viranomaisvalvonnan tarpeeseen. Säätiöiltä puuttuu muille yhteisöille ominainen omistaja- ja jäsenhallinnon valvonta. Säätiölain (487/2015) mukaisesti säätiön valvonta on Patentti- ja rekisterihallituksen tehtävä. Patentti- ja rekisterihallitus valvoo, että säätiöissä noudatetaan sekä säätiölakia että säätiön omia sääntöjä. Valvonnan tarkoituksena on suojata säätiövarallisuutta ja turvata sen käyttö määrättyyn tarkoitukseensa. Säätiölain ja sääntöjen noudattamisen lisäksi säätiöiden valvonta ulottuu säätiön hallinnon ja talouden lainmukaisuuden valvontaan. Kuitenkaan Patentti- ja rekisterihallitukselle ei kuulu yleinen kaikkien oikeusnormien ja lainsäädännön

noudattamisen valvonta, vaan sillä tulee olla aina linkki säätiölakiin. Patentti- ja rekisterihallituksella on kuitenkin mahdollisuus ilmoittaa muille viranomaisille tietoja joita se on oman valvontansa yhteydessä saanut. Näin ollen muut viranomaistahot voivat oman harkintansa mukaan ryhtyä omiin valvontatoimiinsa. (Kilpinen ym. 2015, 130–131.) Pääsääntöisesti valvonta suoritetaan jälkikäteen, mutta esimerkiksi luvanvaraiset ja vahvistettavat toimet kuuluvat etukäteisvalvonnan piiriin. Esimerkkinä tällaisesta etukäteisvalvonnan piiriin kuuluvista toimista voitaisiin mainita perustaminen, sääntöjen muuttaminen tai toiminnan lakkauttaminen. (Hannula ym. 2011, 115.)

Patentti- ja rekisterihallitus voi puuttua säätiön toimintaan muutamissa tilanteissa. Sellaisia ovat esimerkiksi säätiön sääntöjen ja lain vastainen toiminta, perustajan tai säätiön toimihenkilön taloudellinen hyötyminen, hallinnon laiminlyönnit sekä muut lainvastaisuudet. Nämä rikkeet ovat yleensä merkittäviä, jotta niihin puututtaisiin. Jollei säätiön toiminnan jatkamiselle säännöissä edellytetyllä tavalla enää ole taloudellisia mahdollisuuksia, voi Patentti- ja rekisterihallitus lakkauttaa säätiön hakemuksesta. Harvinaisempi tapaus on, että valvova viranomainen hakee säätiön lakkauttamista. (Hannula ym. 2011, 116–117.)

Säätiölain (487/2015) 12 §:n mukaan:

”Käräjäoikeus, jonka tuomiopiirissä säätiön kotipaikka on, voi rekisteriviranomaisen hakemuksesta määrätä säätiön heti lakkautettavaksi, jos säätiön toiminta on ollut jatkuvasti ja olennaisesti lain tai sääntöjen vastaista.

Jos käräjäoikeus määrää säätiön lakkautettavaksi, tulee sen valita yksi tai useampi selvitysmies huolehtimaan 12 luvun mukaisesta selvitysmenettelystä. Selvitystila alkaa, kun tuomioistuimen lakkauttamista koskeva päätös on saanut lainvoiman.”

3.4.2 Säätiön varainhoito

Varainhoidolla tarkoitetaan säätiön tapauksessa säätiölle kertyneiden ja sille luovutettujen varojen hoitamista, esimerkiksi säätiön käytössä olevien kiinteistöjen kunnossapito sekä arvopaperimuotoisen omaisuuden sijoitukset. Näiden lisäksi varainhoitoon sisältyy myös

säätiön liiketoiminta. Varainhoidon tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteena tulee olla säätiön toimintaedellytysten varmistaminen myös tulevaisuudessa. Pääpaino tulee olla toiminnan käytössä olevan varallisuuden toimintakyvyn sekä sijoitusomaisuuden tuottavuuden ylläpitämisessä. Varainhoidon suunnitelmallisuus on säätiölain mukainen vaatimus ja esimerkkinä tästä voidaan mainita hallituksen hyväksymät periaatteet varainhoidossa, jotka edistävät säätiön tarkoitusta ja joiden toteutumista seurataan. Kuitenkaan laissa ei ole mainittu erityisiä muotovaatimuksia sille, miten varainhoidon suunnitelmallisuus tulisi osoittaa. Suunnitelmallisuuden dokumentoinnin taso tulisi suhteuttaa säätiön toimintaan ja varallisuuteen. Tällöin tulisi ottaa huomioon säätiön toimintamuodot sekä toiminnan laajuus, toiminnan rahoitustarve ja sen muutokset, sijoitusvarallisuuden laatu ja määrä sekä muun rahoituksen saatavuus. Lähtökohtaisesti varainhoidon suunnitelmallisuus on hallituksen vastuulla. Varainhoidon suunnitelmallisuuden lisäksi varainhoitoon sovelletaan myös johdon yleisiä huolellisuus- ja lojaliteettivelvollisuuksia. Velvollisuudet koskevat kaikkea säätiön varallisuutta. (Kilpinen ym. 2015, 28– 29.)

Säätiöiden saamiin tuottoihin vaikuttavat läheisesti talouden suhdannevaihtelut. Heikon taloustilanteen vallitessa, yleisesti tarve säätiön tuottamalle avustukselle ja tuelle on kysytympää kuin hyvässä taloustilanteessa, jolloin tukijoita on enemmän. Säätiön toiminnalle vaikuttavuutta lisää apurahajaon säilyttäminen tasaisena, oli meneillään sitten taloudellisesti huono tai hyvä aika. Olennainen osa säätiön varainkäyttöpolitiikkaa on jatkuvien toimintamuotojen sitoumuksien huomioonotto ja nämä määrittävät huomattavalla tavalla säätiön maksuvalmius- ja rahavirtapolitiikkaa. Säätiön varainkäyttöpolitiikan ehdottomassa keskiössä on kestävä varainkäyttö. Sukupolvien välinen tasa-arvo on myös usein säätiön toiminnassa lähtökohtana ja tähän tulisi pyrkiä. Näin ollen varainkäytössä ei tulisi suosia tulevia sukupolvia nykyisten kustannuksella tai päinvastoin. Linjauksia kuitenkin saattaa olla, mitä säätiö kokee tärkeäksi ja mihin tukea tarvittaisiin ja näin ollen se saattaa pitää joissain tapauksissa tämän hetkisiä tarpeita tulevia tärkeämpinä. Sen vuoksi se voi joko käyttää varojaan etupainotteisesti tai kerryttää niitä tulevaa menoerää varten. (Hohti & Kilpinen 2012, 9–10.)

3.5 Säätiön toiminnan vaikuttavuus

Säätiön kohdalla vaikuttavuus voidaan todeta olevan sitä, kun säätiön säännöissä määrätyn tarkoituksen mukaisella toiminnalla saavutetaan muutoksia. Näin ollen vaikuttavuutta ei ole toiminta itsessään vaan sen seuraukset. Seurauksena voi olla esimerkiksi nuorten syrjäytymisen ehkäiseminen. Asetettujen tavoitteiden saavuttaminen on vaikuttavuutta. Säätiön pyrkimyksenä on vaikuttaa omalla, mielekkäällä tavallaan. Vaikuttavuuden arviointi on noussut yhä tärkeämpään asemaan. Avun tarvitsijoita on paljon, joten arviointia tulisi tehdä jo ennakoon. Lahjoitukset tulisi käyttää viisasti ja tavalla joka tuottaa mahdollisimman paljon hyvää. Toiminnan arviointi objektiivisesti ja järjestelmällisesti on säätiön keino varmistua toimintansa vaikuttavuudesta. Kuitenkin huomioitavaa on toiminnan arvioinnin ja vaikuttavuuden arvioinnin välinen ero. Esimerkiksi rahoituksella tuotettujen julkaisujen määrä ei korreloi suoraan vaikuttavuutta. Toiminnan ja vaikuttavuuden arviointi voivat olla samankaltaiset, mutta niiden päämäärät ja prosessit ovat huomattavasti erilaiset. Vaikuttavuusarvioinnin haasteista yksi suurimpia on apurahoja jakavien säätiöiden toiminnan luonne. Mitä laajempi säätiön tehtäväkenttä on, sitä haastavammaksi tulee täsmällisten tavoitteiden asettaminen sekä niiden toteutumisen seuranta. (Saukkonen, Suvikumpu & Tikka 2014, 5–10.)

Vaikuttamisen syy–seuraussuhteet ovat myös vaikeasti eriteltävissä, kun huomioidaan säätiöiden toiminnan laaja-alaisuus ja monimuotoisuus. Näistä faktoista johtuen tulosten mittaaminen saattaa olla haasteellista. Kuitenkaan tarkkaa ja täydellistä tietoa ei voida lopulta ikinä saavuttaa, vaikuttavuusarvioinnissa täytyy sietää epätäydellisyyttä. Tärkeää on kuitenkin asioiden aktiivinen pohtiminen ja näin toimien on mahdollista saada tärkeää tietoa ja uusia oivalluksia säätiön omasta toiminnasta. Säännöllisin väliajoin toteutettu vaikuttavuusarviointi, yhdistettynä analyysiin toimintaympäristön muutoksista, auttaa säätiötä toteuttamaan tarkoitustaan mahdollisimman tehokkaasti. Myös vaikuttavuusarvioinnin kautta on mahdollista kiinnittää huomiota säätiön vakiintuneisiin toimintatapoihin ja arvioida niitä kriittisesti. Useilla aloilla, jotka ovat säätiöiden kannalta keskeisiä, on suuntauksena ollut julkishallinnon pyrkimys vähentää omaa vastuutaan toiminnan rahoituksesta. Tulevaisuudessa on tarve yhteistyön lisäämiselle säätiöiden kesken sekä myös säätiöiden ja muiden toimijoiden yhteistyölle, joten säätiöiden oman strategian suunnittelu ja yhteistyön

edellytysten parantaminen ovat tärkeässä osassa ja vaikuttavuusarvioinnin kautta on juuri näille osa-alueille mahdollista luoda vakaampi pohja. (Saukkonen, Suvikumpu & Tikka 2014, 5–10.)

3.6 Säätiöt yleishyödyllisinä yhteisöinä

Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus on merkittävä kysymys koko yhteiskuntamme kannalta. Valtiolle kertyy säästöjä tilanteessa jossa yleishyödylliset toimijat, esimerkiksi juuri säätiöt, ottavat omalle järjestämisvastuulleen toimintoja, jotka muuten saattaisivat olla valtion vastuulla. Kuitenkin yleishyödyllisille yhteisöille on annettu verohelpotuksia, jotka ovat vuositasolla varsin suuria. Säätiöiden verohelpotukset ovat saaneet osakseen myös kritiikkiä, etenkin tilanteissa joissa säätiöt toimivat samalla kentällä yritysten kanssa, saaden samalla verohelpotuksia. Kuten aiemmin mainittu, kaikkea säätiöiden tuottamaa positiivista vaikutusta ei voida kuitenkaan mitata vain ja ainoastaan rahallisin määrein. Kuitenkin yleishyödyllisyys on tärkeä termi ja sen vaikutukset ovat merkittävä tekijä säätiöiden tarkastelussa ja niiden toiminnan ymmärtämiseksi. Verohelpotuksia on perusteltu sillä, että kolmannen sektorin toiminnan myötä kansalaisten hyvinvointi lisääntyy. Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus on ollut säännöllisin väliajoin veropoliittisen arvioinnin kohteena, mutta sen lainsäädännöllinen pohja ei ole juurikaan muuttunut (Myrsky 2014, 23.)

Yleishyödyllisyys on käsite, joka liittyy säätiön verotukseen. On huomattavaa, että se on eri asia kuin säätiön säännöissä vaadittu hyödyllisyysvaatimus. Ollakseen yleishyödyllinen, tulee säätiön täyttää verolainsäädännössä vaaditut edellytykset. (Säätiön hyvä hallinto 2015). Säätiöt ovat kuitenkin lähes aina yleishyödyllisiä yhteisöjä (Virén 2014, 8).

Tuloverolain 1535/1992 22 §:n mukaan yhteisö on yleishyödyllinen, jos:

1. ” Se toimii yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä
2. Sen toiminta ei kohdistu vain rajoitettuihin henkilöpiireihin
3. Se ei tuota toiminnallaan siihen osallisille taloudellista etua osinkona, voittosuutena taikka kohtuullista suurempana palkkana tai muuna hyvityksenä. ”

Näiden kaikkien edellytysten tulee täytyä samanaikaisesti, jotta yhteisöä voidaan pitää yleishyödyllisenä. Arviointiin käytetään sekä sääntöjä että tosiasiallista toimintaa. Ratkaisu yleishyödyllisyydestä on verovuosikohtainen ja koskee sitä verovuotta, jonka verotuksen toimittamisesta on kyse. Arvio yleishyödyllisyydestä suoritetaan kokonaisarvioinnin perusteella. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille.) Yleishyödyllisyyttä ratkaistaessa aloitetaan yleensä säätiön säännöistä. Koska säännöt määräävät ja rajaavat säätiön toimintaa, tulisi niissä esiintyä yleishyödyllisyyttä tukevia piirteitä. Säätiön tai muun yhteisön toimintaa sääntelevissä määräyksissä voidaan toimintaa kuvata siten, että yleishyödyllisyyden kriteerit täyttyvät. Tällä ei kuitenkaan ole merkitystä, vaan yleishyödyllisyyden arviointiin vaikuttaa ainoastaan todellinen toiminta ja mikäli kriteerit eivät täyty, ei yhteisöä voida pitää yleishyödyllisenä. Hankkiessaan tietoa säätiön yleishyödyllisyyden ratkaisemiseksi, käyttävät veroviranomaiset hyväkseen monipuolisesti tietoa säätiön toiminnasta. Näin ollen esimerkiksi Internet-sivujen sisällöllä sekä toimintakertomuksella on merkitystä siihen millaisen kuvan säätiön toiminnasta annetaan (Hannula ym. 2015, 86–87.)

TVL 22 § säättää yleishyödyllisyydestä myös seuraavasti :

” Yleishyödyllisenä yhteisönä voidaan pitää muun muassa maatalouskeskusta, maatalous- ja maamiesseuraa, työväenyhdistystä, työmarkkinajärjestöä, nuoriso- tai urheiluseuraa, näihin rinnastettavaa vapaaehtoiseen kansalaistyöhön perustuvaa harrastus- ja vapaa-ajantoimintaa edistävää yhdistystä, puoluekisteriin merkittyä puoluetta sekä sen jäsen-, paikallis-, rinnakkais- tai apuyhdistystä, niin myös muuta yhteisöä, jonka varsinaisena tarkoituksena on valtiollisiin asioihin vaikuttaminen tai sosiaalisen toiminnan harjoittaminen taikka tieteen tai taiteen tukeminen. Yleishyödyllisenä yhteisönä voidaan pitää myös yleisissä vaaleissa ehdokkaan tukemiseksi varattua varallisuuskokonaisuutta.”

Kuitenkin TVL 22§ luettelo on vain esimerkkiluettelo, eikä sellaisenaan muodosta yleishyödyllisyyden perustetta tai vastaavasti poista sitä. Vaikka yhteisö olisi mainittu kyseisessä esimerkkiluettelossa, ratkaisevaa on ainoastaan sääntöjen mukainen tarkoitus ja tosiasiallinen toiminta. (Myrsky 2014, 40–41.)

Seuraavaksi tutkitaan erilaisia edellytyksiä, joiden tulisi täytyä mikäli yhteisö on yleishyödyllinen.

3.6.1 Yleishyödyllisyyden edellytykset

Jotta säätiö voidaan katsoa yleishyödylliseksi, tulee sen täyttää eräitä kriteereitä. Näiden kriteereiden täyttymistä tutkitaan toiminnan tarkoituksen, henkilöpiirin laajuuden, lähipiirille edun tuottamisen ja varainkäytön kautta.

Toiminnan tarkoituksen pohdinta on arviointia siitä, täyttääkö säätiön toiminta tietyt edellytykset jotta sen voidaan katsoa olevan yleishyödyllinen. Jotta yhteisö voidaan luokitella yleishyödylliseksi tulee sen toiminnan olla hyödyllistä ja yleistä. Kun suoritetaan arviointia yhteisön yleishyödyllisyydestä, tulee selvittää mitä intressejä yhteisö edistää ja näin ollen, onko toiminnan tavoitteena yhteinen hyvä. Yhteisö ei voi olla yleishyödyllinen, jos sen toiminnan tarkoituksena on esimerkiksi varojen hankkiminen tai kulujen minimoiminen sekä jos toiminnan henkilöpiiri on suljettu. Yhteisö ei voi toimia yleiseksi hyväksi, jos sen toiminta palvelee ensisijaisesti yksityistaloudellisia intressejä. Yleishyödyllinen yhteisö voi kuitenkin harjoittaa myös muuta kuin ainoastaan yleishyödyllistä toimintaa, myös esimerkiksi elinkeinotoimintaa. Kuitenkin mikäli toiminta katsotaan elinkeinotoiminnaksi, ei tätä voida luonnollisesti pitää yleishyödyllisenä toimintana. Ja mikäli yleishyödyllinen toiminta on jäänyt vähäiseksi suhteessa elinkeinotoimintaan, ei yhteisöä voida pääsääntöisesti pitää yleishyödyllisenä. Laajamittaisen elinkeinotoiminnan harjoittaminen voi siten johtaa yleishyödyllisyysstatuksen menettämiseen, arvioinnit kuitenkin tehdään aina tapauskohtaisesti. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille.) Toisaalta yleensä ei katsota, että säätiö tai muu yhteisö menettäisi yleishyödyllisyyttään, jos sen toiminta ei joinain vuosina täysin täytä yleishyödyllisyyden kriteereitä. Edellytys on kuitenkin, että toiminta on muina vuosina yleishyödyllistä. (Talari 2010, 16.) Sijoitustoimintaa, vaikka se olisi laajaa, ei yleensä ole katsottu yleishyödyllisen yhteisön sijoitustoiminnaksi, kuitenkin mikäli varsinainen yleishyödyllinen toimintaa jää hyvin suppeaksi tai toiminnassa taka-alalle, saattaa tämä vaarantaa yleishyödyllisyyden statuksen. Erityisesti sijoitustoiminta, lainarahoitus ja sijoitustuottojen rahastointi voivat johtaa yleishyödyllisyysstatuksen menettämiseen. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille.)

Toiminnan kohteena olevan henkilöpiirin tulee olla riittävän laaja ja laadultaan oikeanlainen. Jos toiminta kuitenkin kohdistuu suppeaan ja jollain tavalla rajattuun henkilöpiiriin, ei yleishyödyllisyyden kriteerit säätiön toiminnassa täyty. Esimerkkinä tästä voisi mainita

toiminnan, jonka tarkoituksena on tukea rajatun henkilöpiirin toimintaa ja toimeentuloa. Tämä kyseinen toiminta ei täytä yleishyödyllisyyden vaatimusta. Myös jos yhteisön toiminta-ajatus on hyödyn tuottamista sen toimintaan osallistuville, aiheuttaa se tilanteen, ettei yleishyödyllisyyden kriteerit täyty. Kuitenkin esimerkiksi urheiluseurojen kohdalla toiminta on jäsenten urheiluharrastuksen tukemista. Kuitenkaan tukeminen ei ole taloudellista ja kaikki halukkaat voivat osallistua urheiluseurojen toimintaan, näin ollen yleishyödyllisyyden vaatimukset täyttyvät. Jotta toiminnan katsotaan palvelevan yleistä hyvää, tulee sen edistää nimenomaan aineellista, henkistä, siveellistä tai yhteiskunnallista hyvää. Esimerkkeinä tällaisesta toiminnasta voisi mainita taiteellisen, tieteellisen sekä liikunta- ja urheilutoiminnan tukemisen, erilaisten sosiaalipalveluiden tarjoamisen ja koulutustoiminnan. Myös esimerkiksi päiväkotitoiminnan järjestäminen katsotaan olevan vaaditulla tavalla yleiseksi hyväksi tapahtuvaa toimintaa, toisin kuin esimerkiksi pelkkä asuntotoiminnan edistäminen tai asunto-olojen parantaminen, jotka eivät vaadittua kriteeriä täytä. (Talari 2010, 21–23.)

Esimerkiksi apurahasäätiötä voidaan pitää tuloverolain edellytysten mukaisena yleishyödyllisenä yhteisönä. Sen tulee kuitenkin tämän statuksen säilyttääkseen jakaa riittävästi varallisuuttaan apurahojen ja stipendien muodossa. Varallisuuden liiallinen kerryttäminen on kielletty. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisölle.)

Yleishyödyllisen yhteisön toiminnan on kohdistuttava rajoittamattomaan henkilöpiiriin. Toiminnan tulee olla kaikille avointa. Henkilöpiirin käsite on tässä yhteydessä varsin laaja, sillä tarkoitetaan sekä yksityishenkilöitä että erilaisia yhteisöjä ja yhtymiä. Näiden oikeudellisella muodolla ei ole merkitystä. Henkilöiden kansalaisuudella tai verotuksellisilla seikoilla ei myöskään ole merkitystä. Toiminnan kohdistumisella tiettyyn henkilöpiiriin tarkoitetaan kahta asiaa. Ensinnäkin toiminta voi kohdistua henkilöpiiriin siten, että joku ennalta määrätty henkilö saa yhteisöltä taloudellista hyötyä jossain muodossa. Tässä tapauksessa voidaan todeta, että toiminta on edun tuottamista näille määrätyille henkilöille. Toisaalta toiminta voi kohdistua tiettyyn henkilöpiiriin myös siten, että säätiö jakaa apurahoja säännöissään määrättyyn tarkoitukseen. Tällöin ei ole kysymys toiminnan kohdistumisesta niin, että tosiasiallinen tarkoitus on edun tuottaminen määrätyille henkilöille. Näiden kahden erilaisen toiminnan kohdistumisen välillä on monesti tulkinnanvaraa rajanvedon suhteen. (Talari 2010, 27.)

Lain sanamuodon mukaan (TVL 22 §), toiminta ei saa kohdistua vain rajoitettuun henkilöpiiriin. Lain tulkinnassa ei kuitenkaan ole mitään sanatarkkoja määritelmiä. Kyseisen määritelmän mukaan voisi tulkita, että henkilöpiiriin tulisi olla täysin rajoittamaton. Käytännössä kuitenkin lakia ei tulkita näin, vaan määrätynlaiset rajoitukset henkilöpiiriin voidaan hyväksyä. Säätiöissä kysymys on ensisijaisesti siitä, kenelle säätiölle kuuluvia varoja jaetaan. (Talari 2010, 27.)

Koska säätiöllä ei kuitenkaan ole jäseniä sananvarsinaisessa merkityksessä, ei sillä myöskään voi olla sellaista jäsen-, omistaja- tai muuta vastaavaa piiriä, johon toiminta voisi edellä käsitellyllä tavalla kohdistua. Tilannetta ei kuitenkaan voida tulkita niin, että säätiön toiminta ei voisi kohdistua liian suppeaan henkilöpiiriin. Säätiöllä voi olla toimintaan osallistuvia henkilöitä, jotka saavat säätiöltä taloudellista etua esimerkiksi säätiön hallituksen jäsenet tai muut toimihenkilöt. Perustajan voidaan myös katsoa olevan toimintaan osallinen, kun kysymys on varojen jaosta. Joten mikäli on kyseessä määräys, että varat palautuvat säätiön purkautumisen tapauksessa perustajalle ei säätiötä voida pitää yleishyödyllisenä. (Talari 2010, 31.)

Taloudellisen edun tuottaminen lähipiiriin kuuluvalla on myös kielletty. Koska säätiöllä ei ole varsinaisia jäseniä, on sen kohdalla toimintaan osallistuvien käsite hieman erilainen. Yhteisöllä tai yhdistyksellä voi olla jäseniä, säätiöllä ei. Säätiön ollessa kyseessä, toimintaan osallisena oleviksi luetaan myös hallituksen jäsenet sekä perustaja. Osalliselle tuotettu etu voi tarkoittaa suoraan taloudellista etua, esimerkiksi palkan tai palkkion muodossa. Etu voi olla myös avustus. Edunvalvontaa voidaan myös pitää osalliselle tuotettuna etuna. (Talari 2010, 32–33.) Kuitenkin on mahdollista, että yleishyödyllinen yhteisö maksaa kohtuullisen suuruista palkkaa yhteisön hyväksi työtä tekeville. Huomioitavaa kuitenkin on, että palkanmaksu ei saa olla keskeisessä roolissa toiminnassa. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille.)

Vaikka apurahojen ja avustusten jakaminen on taloudellista etua, tämä ei kuitenkaan vaaranna yleishyödyllisyyttä. Viime kädessä etenkin tieteellisen tutkimuksen tulokset palvelevat yhteiskuntaamme kokonaisuudessaan ja koituvat lopulta yhteiseksi hyväksi. Vaikka kyseessä on tavallaan rajoitettu henkilöpiiri, sekään ei vaikuta asiaa, sillä potentiaalisten hakijoiden ja saajien piiri on varsin laaja. (Myrsky 2004, 70.) Huomioitavaa on yhtiöjärjestys ja säännöt sillä mikäli sääntöjen mukaan yhteisö voisi jakaa osinkoa tai muuten varojaan, ei yhteisöä

voida katsoa yleishyödylliseksi, vaikka käytännössä varoja ei jaettaisikaan. Yhteisön purkautuessa, tulee varojen mennä yleishyödylliseen tarkoitukseen. (Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille.)

Tosiasiallisen toiminnan arviointiin käytetään yhtenä arviointikriteerinä varojen käyttöä. Pelkästään yleishyödyllinen toiminta ei tee yhteisöstä yleishyödyllistä, mikäli varoja tai varojen tuottoja ei käytetä riittävässä määrin yleishyödylliseen toimintaan. Etenkin apurahasäätiön tapauksessa tämä kysymys tulee esille. Tämänkaltaisilla säätiöillä on peruspääoma, joka on säätiölain vaatimusten mukaisesti sijoitettava varmallalla ja tuottoa tuottavalla tavalla, näin ollen säätiön omaisuus tuottaa säätiölle tuloja. Peruspääoman kartuttamiseen voidaan käyttää myös lahjoitusten keräämistä. Mikäli tuottoja saadaan enemmän kuin mitä yleishyödylliseen toimintaan käytetään, jää näin ollen säätiölle voittoa. Tilanteesta erityisen ongelmallisen tekee se, jos yleishyödyllinen yhteisö harjoittaa elinkeinotoimintaa, jonka kaikkia tuottoja ei käytetä yleishyödyllisen tarkoituksien tukemiseen. Varojen jakamisen edellytys ei ulotu peruspääomaan, eli peruspääomaa ei edellytetä jaettavan tai käytettävän muutoin yleishyödylliseen tarkoitukseen. Tämä säännös on tehty siksi, että mikäli peruspääoman jakamista edellytettäisiin, johtaisi se lopulta tilanteeseen, jossa yleishyödyllisen toiminnan toteuttaminen olisi täysin mahdotonta. Kaikki varat ja peruspääoma tulisi lopulta kokonaan käytetyksi, ellei varojenkeruulla pystytä kerryttämään peruspääomaa. (Talari 2010, 38–39.)

Mikäli säätiön toiminta on vuodesta toiseen tappiollista, eikä sillä ole pääomaa josta avustuksia jakaa, ei toimintaa voida pitää loputtomiin yleishyödyllisenä. Ei ole kuitenkaan olemassa mitään sääntöä, kuinka suuri osa voitosta säätiön tulisi vuosittain jakaa, jotta sitä pidettäisiin yleishyödyllisenä. Kuitenkaan varojen suhteeton varastointi ei ole hyväksyttävää. Vuotuiset tulonvaihtelut aiheuttavat sen ettei euromääräisiä rajoja voida esittää, sääntönä kuitenkin pidetään, että mikäli yleishyödyllinen yhteisö tuottaa voittoa, on sitä käytettävä yleishyödyllisen toiminnan edistämiseen. Jos kyseessä on apurahasäätiö, tarkoittaa tämä sitä, että sen on vuosittain ja riittävässä määrin jaettava apurahoja suhteessa yhteisön varallisuuteen ja tuloihin. Rajanvetona apurahasäätiön suhteen tulisi huomioida, että mikäli tavanomaisena toimintavuonna rahastoitu osuus vastaa määrältään samana vuonna jaettujen apurahojen yhteismäärää, toiminnan yleishyödyllisyyteen puuttumisen riski kasvaa. (Talari 2010, 40–41.)

Apurahasäätiöllä on kuitenkin yleensä säännöissään maininta, millaiseen tarkoitukseen apurahoja voidaan jakaa. Tilanne saattaa kuitenkin olla sellainen, ettei vuosittain apurahasäätiön kohdepiiristä nouse esiin yhtään tutkimusta tai muutakaan kohdetta johon rahoitusta voitaisiin antaa. Tämä saattaa kuitenkin johtaa siihen, että mikäli varoja ei jaeta lainkaan on myös yleishyödyllisyyden status vaarassa. Näin ollen tulisi apurahasäätiöiden asettaa omat sääntönsä sen verran väljiksi, ettei sopivien apurahansaajien puutteessa koko säätiön yleishyödyllisyys vaarantuisi. (Talari 2010, 41.)

3.6.2 Yleishyödyllisen yhteisön verokohtelu

Edellä on esitelty vaatimukset mitä yhteisöltä vaaditaan, jotta se luokitellaan yleishyödylliseksi. Miten yleishyödyllisyys sitten vaikuttaa verotukseen?

Verotuksellisesti säätiötä kohdellaan yhteisönä, vaikka siviilioikeudelliselta katsontakannalta se ei yhteisö olekaan, koska sillä ei ole omistajia tai jäseniä. Kuitenkin säätiön tulee olla merkattuna säätiörekisteriin, vasta tämän jälkeen sen katsotaan olevan verotuksellisesti katsottuna yhteisö. Tämä johtaa siihen, että mikäli tuloja ei katsota verovapaiksi, maksaa se varoistaan yhteisöverokannan mukaisesti veroa. Myös kiinteistöistään se maksaa normaaliin tapaan veroa. Mikäli säätiön perustamisvelvollisuus perustuu testamenttiin ja sitä ei ole rekisteröity, aiheuttaa tämä tilanteen, että pian perittävän kuoleman jälkeen saatetaan säätiölle kuuluvat tulot verottaa kuolinpesän tuloina. (Hannula ym. 2015, 84.)

Vaikka säätiö tai muu yhteisö olisi yleishyödyllinen, se ei automaattisesti tarkoita, että kaikki sen saamat tulot olisivat vapautettu tuloverosta. Kuitenkaan kaikki varojen keruusta saatavat tulot eivät kuulu tuloverotuksen piiriin. Esimerkiksi testamentti- ja muut lahjoitukset ovat merkittävä osa säätiöiden varojen keruuta ja nämä kuuluvat verotuksellisesti lahja- ja perintöveron piiriin. TVL 23§: n mukaan yleishyödyllinen yhteisö on verovelvollinen saamastaan elinkeinotulosta. Tämän lisäksi se on verovelvollinen muuhun kuin yleishyödylliseen tarkoitukseen käytetyn kiinteistön tai kiinteistön osan tuottamasta tulosta kunnalle ja seurakunnalle. Toisin sanoen, yleishyödyllinen yhteisö ei ole verovelvollinen ellei tulo ole elinkeinotoiminnan tuloa jota verotetaan EVL:n mukaan(Talari 2010, 47–48).

Rajanvedon kannalta merkittävin kysymys yleishyödyllisen yhteisön kannalta on se, voidaanko tulon katsoa olevan veronalaista elinkeinotuloa vai onko se verovapaata muuta

tuloa. Elinkeinoverolain mukaisesti elinkeinotoiminnalla tarkoitetaan liike- ja ammattitoimintaa. Arvioinnissa otetaan huomioon täyttääkö toiminta liiketoiminnan tunnusmerkistön, jonka voisi tiivistää Hannula ym. (2015) mukaan seuraaviin kohtiin:

- Voiton tavoittelu
- Itsenäisyys
- Suunnitelmallisuus
- Jatkuvuus
- Taloudellisen riskin olemassaolo
- Suuntautuminen ulospäin rajoittamattomaan tai ainakin laajahkoon rajattuun henkilökoukoon

Tunnusmerkistöä arvioidaan kuitenkin kokonaisuutena, eikä yksittäisistä toiminnoista voida vielä vetää johtopäätöksiä. Mikäli veroviranomaiset katsovat, että säätiöllä on elinkeinotuloa, joutuu se maksamaan elinkeinotuloistaan veroa. Periaatteessa säätiön muut tuloverolain mukaiset tulot säilyvät edelleen verovapaina. Huomioitavaa kuitenkin on, että mikäli säätiön elinkeinotoiminta laajenee liiallisesti, ottaen säätiön muu toiminta huomioon, on mahdollista, että säätiö menettää yleishyödyllisen asemansa kokonaan. Mikäli näin käy, säätiön kaikki tulot, myös tuloverolain alaiset tulot, muuttuvat verollisiksi. Sinällään elinkeinotoiminnan harjoittaminen ei ole kiellettyä, säätiö vain maksaa kyseisestä toiminnasta veroa. Jotta säätiön harjoittama elinkeinotoiminta ei vaikuttaisi muiden tulojen verotukseen, tulee säätiön elinkeinotoiminnan olla muuhun toimintaan nähden alisteisessa asemassa. Mikäli elinkeinotoiminnan rooli korostuu ja siitä tulee säätiön itsetarkoitus, vaikuttaa tämä yleishyödyllisyyteen ja yleishyödyllisyyden statuksen mahdolliseen menettämiseen. (Hannula ym. 2015, 88–90.)

TVL 23.3 § mukaisesti elinkeinotulona ei pidetä:

1. ”Yhteisön toimintansa rahoittamiseksi järjestämistä arpajaisista, myyjäisistä, urheilukilpailusta, tanssi- ja muista huvitilaisuuksista, tavarankeräyksestä ja muusta niihin verrattavasta toiminnasta eikä edellä mainittujen tilaisuuksien yhteydessä harjoitetusta tarjoilu-, myynti- ja muusta sellaisesta toiminnasta saatua tuloa;
2. Jäsenlehdistä ja muista yhteisön toimintaa välittömästi palvelevista julkaisuista saatua tuloa;

3. Adressien, merkkien, korttien, viirien tai muiden sellaisten hyödykkeiden myynnin muodossa suoritetusta varojenkeräyksestä saatua tuloa
4. Sairaaloissa, vajaamielislaitoksissa, rangaistus- ja työlaitoksissa, vanhainkodeissa, invalidihuoltolaitoksissa tai muissa sellaisissa huoltoloissa hoito-, askartelu- tai opetustarkoituksessa valmistettujen tuotteiden myynnistä tai tällaisessa tarkoituksessa suoritetuista palveluista saatua tuloa;
5. Bingopelin pitämisestä saatua tuloa.”

Näistä edellä mainituista toiminnoista saadut varat eivät ole yleishyödyllisen yhteisön verotettavaa tuloa.

Yleishyödyllisillä säätiöillä saattaa olla paljon sijoitettua varallisuutta. Yleensä nämä varat on sijoitettu omaisuuteen, jota käytetään yleishyödylliseen toimintaan. Mikäli kuitenkin varat on sijoitettu sellaiseen toimintaan, jota ei käytetä yleishyödylliseen toimintaan, saattaa sijoitustoiminta olla veronalaista elinkeinotoimintaa. Kysymykseen tämä saattaa tulla etenkin silloin, kun yleishyödyllinen yhteisö omistaa listattuja osakkeita, joilla käydään kauppaa jonka tarkoitus on tuottaa voittoa. Arvopaperikauppaa taas voidaan pitää elinkeinotoimintana mikäli se on jatkuvaa, suunnitelmallista ja aktiivista ja sillä tavoitellaan voittoa. Ei ole kuitenkaan mitään ehdottomia sääntöjä tai rajoja, jotka perustuisivat sijoitusvarallisuuden määrään, voiton suuruuteen tai salkun kiertonopeuteen. Mikäli kuitenkin arvopaperit ovat omistuksessa pitkään tai sijoituksella on alhainen riski, voidaan ne katsoa myös passiiviseksi omaisuudeksi. Kuitenkin yleishyödylliset yhteisöt tekevät tähän poikkeuksen, niillä laajakaan arvopaperikauppa ei ole katsottu elinkeinotoiminnaksi. Tätä on perusteltu sillä, että arvopaperikauppa ei vaaranna kilpailuneutraliteettia, tämän verovapauden ei katsota antavan yleishyödylliselle yhteisölle kilpailuetuutta muihin toimijoihin nähden. Muu sijoitustoiminta voi olla osinkoja, vuokria ja korkoja. Kiinteistön vuokrat voivat olla veronalaista kiinteistötuloa, mutta asunto- ja muista keskinäisistä kiinteistöyhtiöistä saadut vuokratulot ovat lähtökohtaisesti verovapaita. Osinko- ja korkotulot ovat taasen verovapaita, paitsi niissä tilanteissa, jos tuloa tuottavat osakkeet ja saamiset ovat yhteisön elinkeinotoimintaan kuuluvaa omaisuutta. (Talari 2010, 66–67.)

Tärkeä näkökulma yleishyödyllisen säätiön verotusta käsitellessä on neutraalisuusnäkökulma. Mikäli yleishyödyllinen yhteisö tai säätiö kilpailee samoilla markkinoilla yritysten kanssa, toiminta yleensä katsotaan verolliseksi, jottei kilpailuneutraliteettia vääristäviä vaikutuksia

synny. Tämä kysymys on merkityksellinen etenkin arvonlisäverotuksen suhteen. (Eskelinen 1997, 79.)

4 ALFRED KORDELININ SÄÄTIÖ

4.1 Alfred Kordelin

Alfred Kordelin syntyi 6.11.1868 Raumalla. Hän oli kuusilapsisen perheen toiseksi nuorimmainen lapsi. Perhe eli vaatimattomissa oloissa, ja näin ollen lapset opetettiin jo nuoresta pitäen ansaitsemaan leipänsä. Alfredin nimeä ei koulun kirjoista ole löytynyt, mutta joidenkin tietojen mukaan hän kyllä kävi koulua. Kordelin harrasti itseopiskelua ja myöhemmin hän myös kävi puusepän oppilaana käsityöläisten lakimääräistä sunnuntaikoulua. Perheen isän kuoltua, hänet pantiin puusepänoppiin. Päätös oli välttämätön, johtuen perheen huonosta taloudellisesta tilanteesta. Kyseinen ala ei kuitenkaan miellyttänyt häntä, joten päätös kauppiaksi ryhtymisestä alkoi kypsyään. Kauppiaan ura alkoi varsin nuorena, hän oli hieman alle 20-vuotias, mutta nuoresta iästä ja alan kokemuksen puutteesta huolimatta kauppa Eteläisen Pitkätien varrella alkoi menestymään. Menestyminen mahdollisti liiketoiminnan laajentamisen ja tavaravalikoiman kasvattamisen. Hän myös laajensi liiketoimintaansa avaamalla uusia myymälöitä maaseudulle. Tämä ei kuitenkaan ollut kannattava päätös, sillä Kordelin joutui myöhemmin jättämään konkurssianomuksensa. Kordelinin onneksi lopulta asiat järjestyivät niin, että konkurssi pystyttiin välttämään. Liiketoiminnan pettymykset kuitenkin ajoivat Kordelinin Tampereelle, jossa hän näki laajemmat kontaktit ja mahdollisuudet liiketoimintansa kasvattamiseen. Johtuen huonoista taloudellisista ajoista, esimerkiksi vuoden 1899 huonon sadon vuoksi, liiketoiminta ei varsinaisesti kukoistanut ja hänelle tapahtui useita vararikkoja. Kordelin kuitenkin näki mahdollisuudet konkurssipesien ostossa ja niiden myynnissä voitolla eteenpäin. Pääoma kasvoi nopeasti, joten hän uskaltanut laajentamaan toimintaansa teollisuuden alalle, maatilayhtiöiden osakkeiden sekä suurten maatilojen ostoon. Hänestä oli nopeasti tullut monialayrittäjä, jota ihailtiin ahkeruutensa ja menestyksensä vuoksi. Kordelinilla oli ennakkoluuloton suhtautuminen omistamiseen ja hän teki tämän myötä onnistuneita kauppia. Toiveissa Kordelinilla oli löytää itselleen sopiva asuinpaikka, jossa voisi samalla

harjoittaa myös maataloutta. Tällainen mahdollisuus löytyi Mommilan kartanosta, joka sijaitsi Lammilla. Kordelin halusi kehittää erityisesti karjataloutta ja Mommilan kartanoon hankittiin siihen aikaan hyvin erikoisia uutuuksia, kuten lannanhajotuskoneita ja viljankuivatuslaitos. Kordelinin tarkoituksena oli työn koneistaminen. (Heikkilä 2010, 9–14.)

Jo aiemmin 1800-luvulla oli Kordelin alkanut ostaa Jokkis –gods Ab:n osakkeita ja vuonna 1907 hän osti Ruotsiin muuttaneelta vapaaherra Johan Mannerheimilta, Suomen marsalkka Gustav Mannerheimin veljeltä, kyseisen yhtiön osake–enemmistön. Kyseessä oli Jokioisten kartanoyhtiö, jonka johtokunnan jäsenenä ja puheenjohtajana Kordelin toimi vuodesta 1907 aina kuolemaansa vuoteen 1917 asti. Yhtiön omistajien välillä oli useita ristiriitoja ja toiminta oli ajautumassa pahaan tappiokierteeseen. Yhtiön huono taloudellinen tilanne johti siihen, että johtajana Kordelinin oli supistettava runsaasti yhtiön menoja. Jokioisten kartanon talous lähti kuitenkin nousuun esimerkiksi metsää myymällä, ja lopulta Kordelinin johdolla Jokioisiin rakennettiin Suomen suurin kartanoyritys, jossa kehitettiin sekä perinteistä maanviljelystä ja karjataloutta. Lisäksi rakennettiin myös oma tiilitehdas ja sähkölaitos. Kartanon maita laajennettiin ja Kordelinin tekemät ratkaisut osoittautuivat oikeiksi, kymmenessä vuodessa taloudellisessa ahdingossa ollut yhtiö nousi vakavaraiseksi ja aiempaa laajemmaksi yhtiöksi. Kordelinilla oli ennakkoluuloton pyrkimys mahdollisimman suureen tehokkuuteen ja tuottoon. Maanviljelys ei ollut hänelle ainoastaan harrastus, vaan tarkempina kiinnostuksen kohteina hänellä olivat myös kustannusten alentaminen, työn rationalisointi, koneistaminen, maan kasvukunnon parantaminen, salaojitus, lannoitus ja edulliset kasvilajit. Varsinaista koulutusta ei Kordelinilla ollut, kuitenkin oma kiinnostus johti pitkälle ja tuotti sekä varallisuutta että yhteiskunnallista arvostusta sekä maanviljelyneuvoksen arvonimen. (Heikkilä 2010, 9–14.)

Lähteiden valossa ei voida tarkasti määritellä, mikä oli juuri se ratkaiseva tekijä joka sai Alfred Kordelinin sijoittamaan kasvavaa varallisuuttaan yhteiskunnallisesti yleishyödylliseen toimintaan. Mahdollisesti tällainen ajatus ja kiinnostus on alkanut kehittyä vuoden 1910 tienoilla, kun hän tutustui Risto Rytiin joka toimi hänen neuvontajanaan ja lakimiehenään. Kordelin tunsu omista kokemuksistaan köyhyyden, joten kulttuuriarvoja tukeva kutsumus oli hänelle varsin voimakas. Kordelin itse oli lähtöisin vaatimattomista oloista, mutta oman yritteliäisyytensä kautta nousi menestyväksi liikemieheksi. Näin ollen hän, vailla rintaperillisiä olevana varakkaana miehenä, halusi nimensä jäävän historiankirjoihin. Hän halusi saada tunnustusta ja antaa karttuvalle omaisuudelleen sielun, joten hän perusti omalla

nimellään kulkevan lahjoitusrahaston. Periaatteena Kordelinilla oli, että eläessä hän ei tehnyt lahjoituksia. Vuoden 1917 lahjoitus suomalaisen lakitieteellisen kirjallisuuden edistämiseksi oli hyvin poikkeuksellista. Kordelinilla oli halu tukea suomalaista kulttuuria, suunnitellessaan testamenttia hän halusi tukea erityisesti alueita joilla oli itse vaikuttanut. Omaisuuden karttuessa, suunnitelmat kuitenkin laajenivat ja tämä johti suuren valtakunnallisen edistys- ja sivistysrahaston suunnitteluun. (Halila 1974, 164–168.)

Kordelinilla oli jo eläessään selkeät linjat siitä, miten hän halusi omaisuuttaan hoidettavan kuolemansa jälkeen. Lahjoitusvarat hän halusi säilytettävän talletuksina ensiluokkaisissa pankkilaitoksissa tai sijoittaa suuremman tuoton toivossa valtion obligaatioihin tai varmoihin ensisijaisiin kiinnityslainoihin. Hän pelkäsi, että suhdanteet horjuttaisivat kiinteän omaisuuden ja osakkeiden arvoa eikä luottanut siihen, että toimikunnat, jotka lahjoitusvaroja hoitaisivat, olisivat tarpeeksi päteviä huomioimaan muuttuvat suhdanteet. Kordelinilla oli tapana tehdä testamentti aina ennen ulkomaille lähtöä. Matkan jälkeen testamentti jäi hänen kassakaappiinsa ja uuden matka tullessa tehtiin uusi testamentti. Yleensä vanha testamentti hävitettiin, mutta joskus vanha säästettiin, johtuen kiireestä ja testamentin valmistelun vajavaisuudesta. Ajatuksena oli, että mikäli testamentissa olisi erikoissuunnitelmia, voitaisiin vanhaa testamenttia käyttää hyväksi viimeisintä täydentäessä. Testamenttien avulla olisi ollut mahdollista selvittää tarkemmin Kordelinin ajatusten kehittymistä ja muovautumista, mutta valitettavasti vain osa on säilynyt. Viimeisin testamentti oli tehty juuri ennen Kordelinin lähtöä ulkomaanmatkalle ja sekin oltiin tehty kovassa kiireessä. Testamentti oli pitkä ja siihen otettiin mukaan myös uusia säädöksiä ja osa säädöksistä otettiin aiemmista testamenteista muuttumattomina. Myös lahjoitusten rahasummia muuteltiin viimeiseen testamenttiin. Testamentissa viitattiin muutamissa kohdin erityissuunnitelmiin, näitä ei kuitenkaan koskaan otettu valmisteluun, mutta tällaisen mahdollisuuden varalle jätettiin testamentin toimeenpanijoille laajat valtuudet täydentää ja kehittää määräyksiä siinä, missä se olisi nähty tarpeelliseksi. (Heikkilä 2010, 60-61.)

4.2 Säätiön historia

Alfred Kordelin mainitsi testamentissaan halunsa perustaa yleinen edistys- ja sivistysrahasto, kuitenkin erityistä suunnitelmaa rahaston toteuttamiseksi ei löytynyt. Lehdistön välityksellä levisi tieto, että Kordelin oli jättänyt omaisuudestaan pääosan suomalaisen tieteen ja taiteen

sekä kansanvalistustyön hyväksi, joten Suomalaisen Tiedeakatemian sihteeri, professori Gustaf Komppa tarjosi apuaan ja asiantuntemustaan. Komppa kääntyi Risto Rytin puoleen ja ehdotti, että Suomalainen Tiedeakatemia saisi osallistua rahaston ohjesääntöjen suunnitteluun. Pesäselvittäjänä toiminut Risto Ryti, senaattori, Helsingin yliopiston rikosoikeuden professori Allan Serlachius ja Kordelinin serkun poika, tuomari Kaarlo Wahlund lähettivät 10.12.1917 pyynnön Suomalaiselle Tiedeakatemialle, jossa he tiedustelivat mahdollisuutta ehdottaa muutamille nimeltä mainituille seuroille ja laitoksille yhden edustajan toimikuntaan asettamista. Tämän toimikunnan tehtäväksi annettaisiin valmistelevan ehdotuksen laatiminen rahaston ohjesäännöksi. Toimikuntaan suunniteltiin edustajaksi Helsingin yliopistoa, Teknillistä korkeakoulua, Suomalaisen kirjallisuuden seuraa, Suomen kirjailijaliittoa, Suomalaista sanomalehtimiesliittoa, Suomen taideyhdistystä, Suomen säveltaiteilijain liittoa, Suomen näyttelijäliittoa, Kansanvalistusseuraa, Suomen kirjastoseuraa sekä Suomen kansanopetusyhdistystä. Tarkoitus oli, että myös Suomalainen Tiedeakatemia asettaisi oman jäsenensä toimikuntaan. (Halila 1974, 165–168.)

Asioiden eteneminen oli kuitenkin hidasta, johtuen maan epävakaasta tilanteesta. Kulttuuritoiminta pysähtyi kokonaan useaksi kuukaudeksi johtuen sodasta ja sen aiheuttamista levottomuuksista. Lopulta lokakuussa 1918 saatiin toimikunnan jäsenten vaalit järjestettyä. Toimikunta työskenteli ahkerasti ja lopulta joulukuussa 1918 vahvistettiin ohjesääntö muutamien muutoksien jälkeen. Näin sai alkunsa Alfred Kordelinin säätiö, jonka kantarahasto oli suuruudeltaan 50 miljoonaa markkaa ja tämän lisäksi oli 50 miljoonan markan vararahasto. Säätiön johtoon asetettiin hallitus jonka jäsenet valitsivat Suomalainen lakimiesten yhdistys (yksi jäsen), Suomen Tiedeakatemia (kaksi jäsentä) ja jokainen jaosto valitsi yhden jäsenen. Jaostot perustettiin vastaamaan testamentissa mainittuja neljää tarkoitusta varten, jotka olivat tieteiden, taiteiden, kirjallisuuden ja kansanvalistuksen jaostot. Esimerkiksi Helsingin yliopistolle myönnettiin varat kahteen professorinvirkaan, jotka perustettiin Alfred Kordelinin muistolle. Avustuksia jaettaessa huomioon otettiin säätiön perustajan aate, että suomalaiselle kulttuurityölle on annettava tukea, jotta se vahvistuisi ja syventyisi sisäisesti sekä myös suomalaisuuden edustamiseksi muiden kansojen piirissä. Alfred Kordelinilla oli selkeästi ajatus ja tavoitteet tukea juuri itsenäistyneen Suomen kulttuurin tunnettavuutta sivistysmaailmassa. (Halila 1974, 165–168.)

Raha-asioista vastuun sai säätiön raha-asian valiokunta. Puheenjohtaja ja asiamies yhdessä edustivat säätiötä ulospäin. Ensimmäiset apurahat pystyttiin jakamaan keväällä 1920, koska

toiminnan suuntaviivojen hahmottelu vei oman aikansa. Kordelinin säätiö oli 1920 ja 1930-luvulla maan johtava kulttuurirahasto, joka vaikutti varsin tehokkaasti henkisen elämän vahvistumiseen. Etenkin 1920-luvulla vaikeasta lamakaudesta kärsinyt Suomi sai tehokkaasti tukea ja apua säätiöltä, ja säätiön osuus oli merkittävä laman elvyttämisessä. Säätiön sivistyselämälle antama tuki ei ainoastaan helpottanut tällä alalla toimivien taakkaa, vaan myös vähensi valtion suunnalta tulevaa tukea, joten vaikeina aikoina helpotusta saivat alalla toimijat ja kokonaisuudessaan myös valtio. Säätiö jakoi suuren kunniapalkinnon mm. Jean Sibeliukselle, J.R. Danielson–Kalmarille sekä F.E. Sillanpäälle. Monien uraansa aloittelevien tiedemiesten ja taitelijoiden ura pääsi alkuun säätiön jakaman tuen voimin. Monille sivistystyön järjestöille ja toimialoille säätiön tuki oli korvaamatonta ja tuen avulla toiminta lähti menestyksekkäästi käyntiin. Kordelinin säätiön määrätietoinen toiminta yhteiskuntamme hyväksi vaikutti siihen, että taloudellisten edellytysten luominen suomalaiselle tieteelle, taiteelle, kirjallisuudelle ja kansansivistystyölle ymmärrettiin yhä laajemmin ja velvoittavammin. (Halila 1974, 165–168.)

4.3. Säätiö nykypäivänä

Alfred Kordelinin säätiön pohjimmainen ajatus ja tarkoitus selviää säätiön säännöistä. Säätiö määrittelee tarkoituksensa seuraavalla tavalla:

”Säätiön tarkoituksena on suomalaisen tieteen, kirjallisuuden, taiteen ja kansanvalistuksen edistäminen ja kannattaminen. Annettaessa avustusta Alfred Kordelinin Yleisestä Edistys- ja Sivistysrahastosta henkilölle, laitokselle tai erityiseen tarkoitukseen tulee ottaa huomioon säätiön perustajan johtava aate, että suomalaiskansalliselle kulttuurityölle on suotava tukea sen sisälliseksi voimistumiseksi ja syventämiseksi tai suomalaisuuden edustamiseksi muiden kansojen piirissä.” (Alfred Kordelinin säätiön säännöt 2§)

Säätiön säännöissä 3§ on myös mainittu seuraavat seikat :

- ” Tarkoituksensa toteuttamiseksi säätiö voi jakaa apurahoja, avustuksia ja palkintoja sekä muutoin tukea taloudellisesti tarkoitustaan edistävää toimintaa.

- Säätiön varoja käytetään joko suoritettavien töiden avustamiseen tai, milloin erityistä aihetta on, jo suoritettun ansiokkaan työn tai toiminnan palkitsemiseen.
- Säätiö voi toteuttaa tarkoitustaan myös kaikilla muilla laillisilla toimintamuodoilla. Säätiö voi harjoittaa kaikkea laillista liiketoimintaa toimintamuotojensa rahoittamiseksi.”

Alfred Kordelinin säätiön sääntöjen 4§ käsittelee säätiön tämänhetkistä varainhoitoa seuraavasti:

- ” Säätiön kantarahastoa on vuosittain kartutettava siten, että siihen on vuosittain siirrettävä vähintään viidennes säätiön sijoitustoiminnan (positiivisesta) kirjanpidollisesta tuloksesta.
- Säätiön vuositulot, sitten kun on tehty mainittu siirto kantarahastoon ja suoritettu säätiön hoidosta aiheutuneet kustannukset, on käytettävä seuraavalla tavalla:
 - a) Enintään kolmasosa, neljään yhtä suureen osaan jaettuna, käytetään suomalaisen tieteen, kirjallisuuden, taiteen ja kansanvalistuksen edistämiseen ja kannattamiseen.
 - b) Lisäksi säätiön hallitus voi käyttää saman määrän kuin edellisessä kohdassa on sanottu 2 ja 3 §:n mukaisiin tarkoituksiin.
 - c) Ne varat, jotka edellä olevien määräysten mukaan jäävät käyttämättä, on varattava suuriin, suomalaista kulttuuria tehokkaasti edistäviin tehtäviin sekä säätiön alaisuudessa toimivien paikallis- ja erillisrahastojen kartuttamiseen.”

Nykyään säätiö on hyvin elinvoimainen ja on jäsenenä Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunnassa. Kyseinen yhdistys on perustettu suomalaisten apurahanjakajien eli säätiöiden tuki- ja etujärjestöksi. Koska yhdistyksen jäseneksi voidaan hyväksyä suomalainen oikeuskelpoinen, yleishyödyllinen säätiö, rahasto tai yhdistys, joka jakaa säännöllisesti apurahoja, on Alfred Kordelinin säätiö omalla toiminnallaan saavuttanut nämä kaikki vaaditut

kriteerit. (Alfred Kordelinin säätiön Internet-sivut; Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunnan säännöt.)

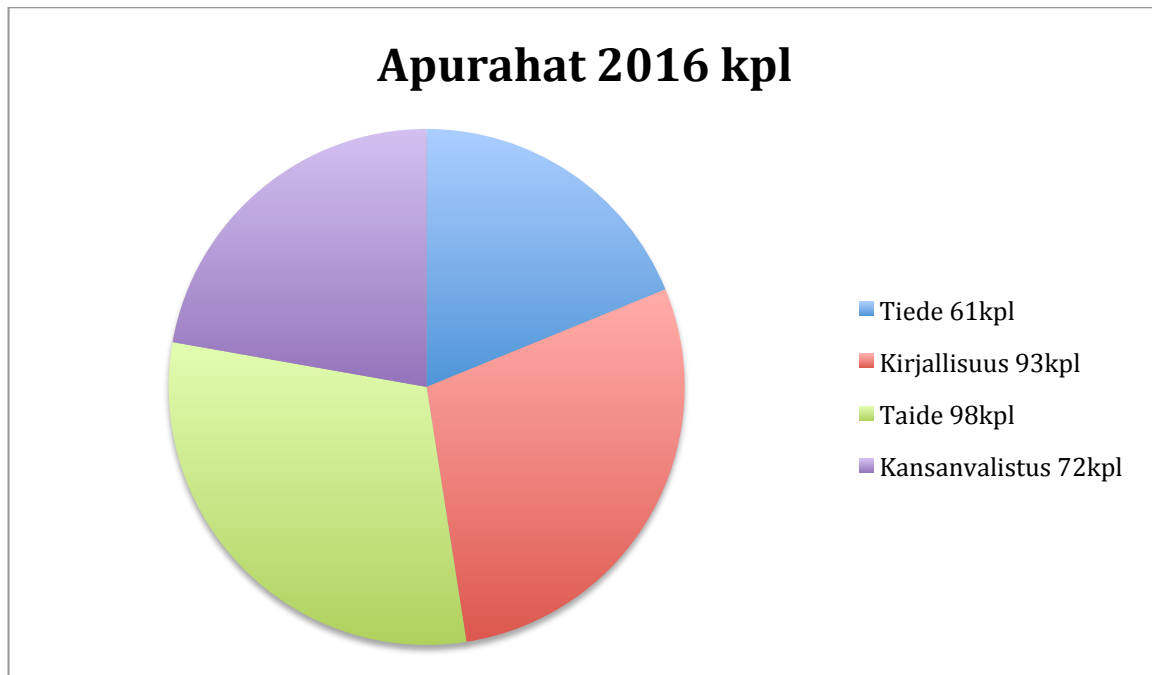
Alfred Kordelinin säätiö yksi vanhimmista suomalaisista säätiöistä ja edelleen vahva toimija kotimaisessa säätiökentässä. Tulot säätiö hankkii sijoitustoiminnalla, keskeisimpänä tulonlähteenä ovat osinko- ja vuokratuotot. Säätiön sijoitusomaisuus koostuu kiinteistöistä, kotimaisista osakkeista, joukkovelkakirjalainoista sekä rahamarkkinasijoituksista ja lyhyen koron rahastoista. Varainhoitoa ohjaa Sijoitustoimintaa ohjaavat periaatteet-asiakirja, jonka mukaisesti säätiön tavoitteena on lisätä apurahojen sekä palkintojen määrää sijoitustuottojen kasvun myötä riippumatta suhdanteista. Varat on säätiölain mukaisesti sijoitettava varmalla ja tuottavalla tavalla. (Alfred Kordelinin säätiön vuosikertomus 2013.)

Viimeisellä tilikaudellaan (1.9.2015– 31.8.2016) säätiö jakoi apurahoja peräti 4,3 miljoonan euron arvosta. Tällä hetkellä apurahojen määrän odotetaan entisestään nousevan. Elokuussa järjestettävän päähaun kautta jaetaan valtaosa apurahoista, vuonna 2016 päähaun kautta jaettuja varoja oli peräti 3,3 miljoonaa euroa. Hakemuksien määrä on myös kasvanut, vuoteen 2016 kasvu tuli 6 prosenttia, hakemuksien kokonaismäärä päähakuun oli vuonna 2016 5232 kappaletta. Kokonaisuudessa hakemuksia tuli vuonna 2016 5884 kappaletta. Lukumääräisesti taiteen apurahoja haettiin eniten, apurahahakemuksista 39% oli taiteeseen. Seuraavaksi suurimman ryhmän muodostivat tieteen apurahojen hakemukset. Myös kirjallisuuteen ja kansanvalistukseen saapui apurahahakemuksia. Säätiöllä on kahdeksan kaupunki- ja kuusi kohderahastoa. Vuoden aikana perustettiin kaksi uutta rahastoa. Sydänsairaiden lasten tukemiseen perustettiin Helinä Wähän rahasto ja Nokian kaupungin rahasto. Säätiön tarkoitusta toteutetaan myös jakamalla apurahoja suuriin suomalaista kulttuuria edistäviin hankkeisiin. Näiden toimintamallia uudistettiin irrottamalla ne päähausta. Ensimmäiseen kolmivuotiskauteen (2017–2019) on varattu 1,8 miljoonaa euroa ja ensimmäinen haku on toteutettu tammikuussa 2017. Kordelinin säätiö on mukana myös säätiöiden post doc-poolissa ja vuonna 2016 rahoitettiin seitsemän tutkijan vuoden mittainen työskentely ulkomaisissa huippuyliopistoissa. Henkilökohtainen apuraha kattaa tutkimusjakson kulut kokonaisuudessaan ja on suuruudeltaan noin 40 000 euroa. Huomiota herättävää on kuitenkin se, että hakemuksia on vuosi vuodelta saapunut enemmän, mutta apurahoja myönnetään

lukumäärällisesti tarkasteltuna vähemmän. Tämä selittyy kuitenkin faktalla, että apurahojen summat ovat kasvaneet. Näin ollen kohteisiin myönnetään suurempia apurahoja kuin aiemmin (Alfred Kordelinin säätiön vuosikertomus 2016.)

Seuraava kuvio havainnollistaa vuoden 2016 apurahojen lopullisen määrään kappaleittain.

Kuvio 4 Kordelinin säätiön apurahojen lukumäärä kappaleina v. 2016

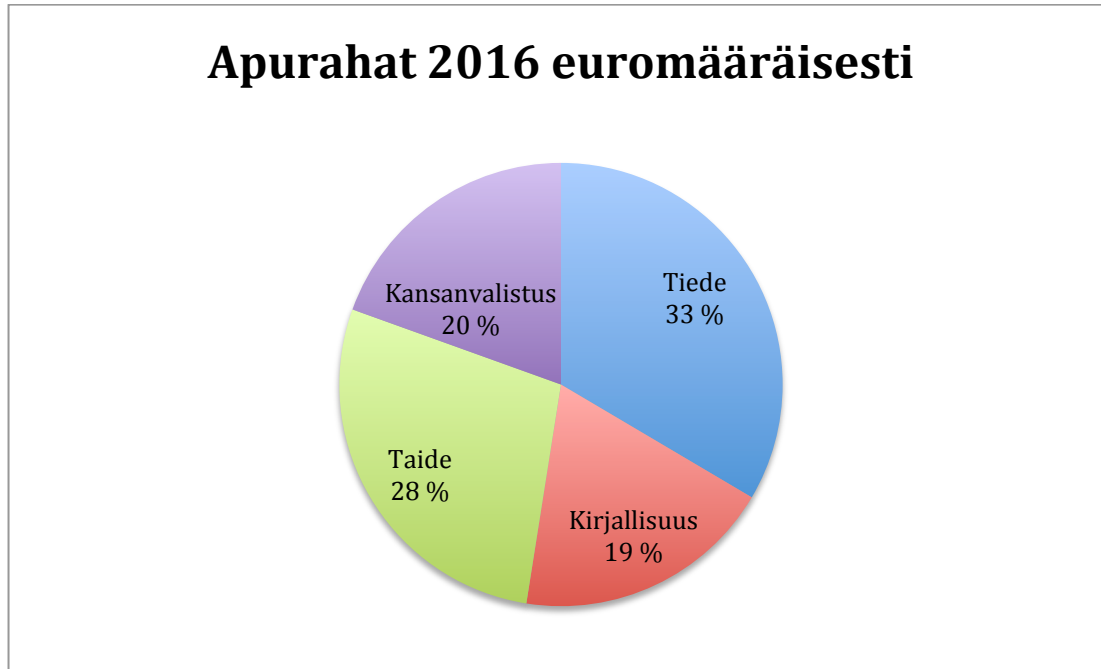


Lähde: Alfred Kordelinin säätiön vuosikertomus 2016

Kuten kuviosta 4 huomataan, lukumäärällisesti tarkasteltuna eniten apurahoja myönnettiin taiteisiin. Yllättäen tieteisiin apurahoja myönnettiin lukumäärällisesti vähiten. Kuitenkin, kun tarkastelua suoritetaan vuoden 2016 apurahojen jakaantumista euromääräisten summien perusteella, huomataan selkeitä eroja. Kuviossa 5 esitetään Kordelinin säätiön jakamien apurahojen jakautuminen perusteena euromääräiset summat. Kuviossa eri alat on osoitettu prosenttiosuuksina, sen mukaisesti mikä niiden osuus on ottaen huomioon jaettujen tukien kokonaissumma. Vuonna 2016 päähaun kautta myönnettiin apurahoja 3,3 miljoonaa euroa. Kuviosta 5 huomataan selkeästi, että vaikka lukumäärällisesti tieteen apurahoja myönnettiin vähiten, olivat ne kuitenkin euromääräisesti tarkasteltuna suurin ryhmä, 33 % kokonaissummasta annettiin tieteisiin (1 114 880 €). Taiteeseen myönnettiin lukumäärällisesti eniten apurahoja ja euromääräisesti tarkasteltuna ne ovat myös toiseksi

suurin ryhmä 28% osuudella (931 840€). Kansanvalistuksen osuus oli 20% (648 960 €) ja kirjallisuuden 19 % (632 320 €).

Kuvio 5 Kordelinin säätiön apurahojen jakautuminen euromääräisesti v.2016



Lähde: Alfred Kordelinin vuosikertomus 2016

Kuluvan vuoden (2017) aikana on apurahoja myönnetty muutama mainitakseen esimerkiksi seuraavanlaisiin kohteisiin: yksityishenkilöille suomalaisen ruokakulttuurin vaalimiseen, yksityishenkilöiden välinehankintoihin, joilla mahdollistetaan musiikin tuottaminen sekä kirjallisuuden tuottamiseen. Vuoden 2016 apurahojen saajia ja summia tarkastellessa huomio kiinnityi siihen, millaisiin kohteisiin on myönnetty suurimpia apurahoja. Isoimmat tuet on annettu luonnollisesti väitöskirjatutkimuksiin sekä väitöskirjojen jälkeisiin tutkimushankkeisiin sekä aiemmin mainittuihin post doc–tutkimuksiin. Listausta apurahoista tutkiessa oletuksena oli, että kansanvalistuksen apurahoja saattaisi olla huomattavasti vähemmän. Oletus kuitenkin osoittautui vääräksi, nimittäin kansanvalistukselliseen työhön myönnettiin vuonna 2016 apurahoja määrällisesti vähemmän kuin vastaavasti tieteeseen tai taiteeseen, mutta euromääräisesti tarkasteltuna ne olivat kuitenkin huomattavia. Kansanvalistukseen saapui apurahahakemuksia vuonna 2016 762 kappaletta, joista 72 hyväksyttiin. Tieteisiin hakemuksia tuli kyllä lukumääräisesti enemmän, mutta suhteessa myöntäviä päätöksiä tehtiin tieteiden parissa vähemmän. (Alfred Kordelinin säätiön Internet-sivut.)

On selkeää, että Kordelinin säätiön toiminnassa löytyy vahva linkki historian ja nykyhetken välillä. Koska säätiön toiminnassa perusteena tulee olla säätäjän tahdon kunnioittaminen, on Alfred Kordelinin säätiö onnistunut tehtävässään hyvin. Kun suoritetaan vertailua historian ja nykyhetken välillä huomataan selkeästi, että säätiön nykyaikaiset säännöt ovat vahvasti juuri sitä mitä Alfred Kordelin omassa testamentissaan säätiöltä toivoi. Säätiöllä on edelleen toiminnassa tieteen jaosto, kirjallisuuden jaosto, taiteen jaosto sekä kansanvalistuksen jaosto. Näiden lisäksi muita hallintoelimiä ovat hallitus, toimitusjohtaja ja talousvaliokunta. (Alfred Kordelinin säätiön Internet-sivut)

Tutkittaessa säätiön sääntöjä ja niihin tehtyjä muutoksia voidaan todeta, että viime vuosina sääntömuutoksia on tehty muutamia. Tämä luultavasti johtuu säätiölain uudistamisesta ja sen luomista paineista sääntömuutoksiin. Tätä ennen kuitenkin Patentti- ja rekisterihallituksen sivujen tietokannasta löytyi sääntömuutokset vain vuodelta 1997 ja tätä edeltävä muutos oli 1933. Tästä voisi päätellä, että säätiön säännöissä tai toimintatavoissa ei ole toimintavuosien aikana tapahtunut suuria muutoksia ja säätäjän alkuperäistä toivetta ja tahtoa on pystytty kunnioittamaan ja toiminaan sen toteutumiseksi ilman laajoja sääntömuutoksia. (Patentti- ja rekisterihallituksen Internet-sivut.)

5 LOPPUPÄÄTELMÄT

Kuten tutkielmassa on tullut ilmi, säätiöiden roolia osana yhteiskuntaamme ei voida väheksyä. Säätiöt tuottavat toiminnallaan paljon myös aineetonta hyvää ja käyttävät vuosittain suuria summia yhteiskunnallisesti merkittävään toimintaan. Mikäli säätiöitä ei olisi, nämä tehtävät olisivat ainakin osittain kuntien ja valtion vastuulla. Tämä aiheuttaa säästöjä ja vapauttaa resursseja, mutta vastaavasti yleishyödyllisten yhteisöjen verohelpotukset aiheuttavat kuitenkin veronmenetyksiä. Säätiöiden asema ja niiden saamat verohelpotukset ovat aiheuttaneet julkista kritiikkiä. Kritiikistä huolimatta yleishyödyllisten yhteisöjen verotus on pysynyt lähestulkoon muuttumattomana. Myös säätiöitä koskeva lainsäädäntö on jo vuosia nähty vanhentuneeksi ja nykyaikaan sopimattomaksi. Lainsäädäntö saatettiin vastaamaan

tämän hetkistä toimintaympäristöä ja aikaisemman vuoden 1930 säätiölain korvasi uusi säätiölaki 487/2015.

Tutkimustehtävänä oli selvittää, miten säätiöiden roolia yhteiskunnassamme voisi kuvailla ja ymmärtää historian ja nykyhetken näkökulmista? Tutkielmassa osoitettiin, että säätiöillä on yhteiskunnassamme tärkeä rooli. Ilman säätiöiden antamaa tukea, olisi monella alalla tilanne huomattavasti nykyistä huonompi. Säätiöiden tuen myötä kotimaisen kirjallisuuden ja tieteen tukeminen on laajempaa. Tieteen tukemisen avulla saadaan uusia innovaatioita sekä tulevaisuuden osaajia ja asiantuntijoita. Oman osaamisen kehittäminen ja oma identiteetti myös taiteessa ja kirjallisuudessa ovat maallemme valttikortteja kansainvälisessä tarkastelussa. Suomi on aina ollut maa, jossa ihmiset ovat korkeasti koulutettuja. Maastamme suuntaa myös ulkomaille asiantuntijoita tärkeisiin tehtäviin. Osaamistamme arvostetaan maailmanlaajuisesti. Kuten tutkielmassa on tuotu esille, säätiöillä on maassamme merkittävä ja tunnustettu asema kulttuurin ja instituutioiden tukijana, sekä ne ovat myös kansalaisten hyvinvoinnin ja yhteiskunnan kehityksen kannalta tärkeässä roolissa, sillä ne tuottavat ja tukevat koulutusta, tutkimusta, sosiaali- ja terveyspalveluita sekä taidetta ja tiedettä. Säätiöiden toiminnan merkitys on kasvanut näillä aloilla ja tulevaisuudessa rooli ei varmasti ainakaan pienene.

Tämän lisäksi tukea annetaan nuorille ja lapsille, urheiluharrastuksiin tai vaikkapa syrjäytymisen ehkäisyyn. Ilman säätiöitä kyseiset toiminnot jäisivät joko huomiotta, tai mikäli valtio tukisi toimintoja, saattaisi tuen määrät ja niiden laajuus olla erilaiset. Säätiön muoto myös vaikuttaa siihen millaista ja millä tavoin ne antavat tukea. Säätiöt voivat olla joko toiminnallisia– tai apurahoja jakavia säätiöitä. Apurahoja jakavia säätiöitä nimitetään yleensä apurahasäätiöiksi tai pääomasäätiöiksi. Toiminnallisista säätiöistä vastaavasti käytetään yleensä nimitystä laitossäätiöt tai jatkuvarahoitteiset säätiöt. Apurahasäätiöt ovat yleensä niitä, jotka toimivat kulttuurin, taiteen ja tieteen parissa apurahoja jakamalla. Vastaavasti sosiaali- ja terveysalalla, sivistys- ja opetuslalla sekä urheilun ja nuorisotyön aloilla toimivat säätiöt ovat yleensä toiminnallisia säätiöitä ja ne toteuttavat tarkoitustaan omistamalla erilaisia laitoksia, asuntoja sekä tuottamalla palveluita. Kyseessä voi olla laitoksia, joissa esimerkiksi tarjotaan hoitoa ja huolenpitoa vanhuksille tai päiväkotia lapsille. Säätiöt voivat toteuttaa tarkoitustaan myös tarjoamalla opiskelijoille markkinoita edullisempaa vuokra-asumista.

Näin ollen säätiöillä on monia tapoja osallistua yhteisen hyvän tuottamiseen yhteiskunnassamme. Kyseessä voi olla aineellisia tai aineettomia hyvinvointia edistäviä toimia. Säätiöiden roolin voisi nähdä olevan yhteiskunnallinen toimija valtion ja kuntien sekä myös yritysten rinnalla. Säätiöt joko tuottavat hyvinvointia yksin, yhdessä muiden toimijoiden kanssa tai vaihtoehtoisesti niiden puolesta. Yhteistyön näkökulma on viime vuosina korostunut ja oletettavissa on, että tulevaisuudessa yhteiskunnallisia palveluita ja kansalaisten hyvinvointia parantavia toimintoja tuotetaan enemmän yhteistyössä. Näin ollen säätiöt osana kolmatta sektoria toimivat valtion ja kuntien rinnalla ja täydentävänä toimijana. Säätiön erityisyys toimijana on kiistaton vertailtaessa esimerkiksi kuntiin, huomioiden niiden rakenteelliset eroavaisuudet, mutta säätiöt ovat kuitenkin varsin vahva toimija. Maassamme on monia vakavaraisia säätiöitä, joilla on varallisuutta jonka avulla toiminta on vakaalla pohjalla.

Säätiöiden asema ja rooli on historiallisesti tarkasteltuna myös erilainen, riippuen yhteiskunnallisesta tilanteesta. Kun säätiöiden historiaa tarkastellaan, on tullut esille, että vanhimmat säätiöt ovat perinteisesti edistäneet joko kouluopetusta tai sairaanhoitoa. Nämä tehtävät ovat kuitenkin nykyään enemmän kuntien ja valtion vastuulla. Suomen historia on vaikuttanut selvästi säätiöiden toimintaan ja tuen kohteisiin, esimerkiksi sodanjälkeisen vuosikymmenien säätiöt olivat tyypiltään pitkälti karjalais-, urheilu- ja vanhustenkotisäätiöitä sekä sodan jälkeen perustettiin säätiöitä myös sodassa kärsineiden tukemiseksi. Kuitenkin suosituimpia tukemisen kohteita on kautta historian ollut tieteen ja taiteen sekä sivistystoiminnan tukeminen. Säätiöiden roolia ei voida sivuuttaa, kun tarkastellaan tutkimuksen ja opetuksen kehittymistä, sillä säätiöt ovat rahoittaneet tieteitä erittäin monipuolisesti. Tieteenalojen kehitys vauhdittui huomattavasti säätiöiden tarjoamien apurahojen avulla. Esimerkkinä voisi mainita säätiöiden osuuden vuonna 1945 myönnetylle Nobelin kemian palkinnolle, joka saavutettiin osittain säätiöiden piirissä ja rahoittamana.

Apurahojen lisäksi säätiöt ovat tukeneet tutkijoiden matkoja ulkomaisiin huippuyliopistoihin ja näin on saatu Suomeen uutta tietoa ja teknisiä innovaatioita. Tämä on korostunut etenkin kylmän sodan aikana, johtuen Neuvostoliiton toimista. Säätiöiden tarkoituksena oli tällä toiminnalla säilyttää Suomen länsimainen yhteiskuntajärjestelmä ja ylläpitää sekä luoda uusia kansainvälisiä suhteita tiedemaailmassa. Nykyaikana elämme kuitenkin varsin erilaisessa maailmassa. Tietotekninen kehitys mahdollistaa yhteyden ylläpitämisen ympäri maailman. Edelleen kuitenkin apurahasäätiöt tukevat suomalaisten tutkijoiden ulkomaansuhteita

vierailujen muodossa, esimerkiksi Alfred Kordelinin säätiö on mukana säätiöiden post doc–poolissa, jonka avulla rahoitettiin seitsemän tutkijan vuoden mittainen työskentely ulkomaisissa huippuyliopistoissa vuonna 2016.

Viime vuosina tieteen tukeminen säätiöiden keskuudessa on kuitenkin saanut uuden muodon. Tämä on seurausta yliopistolaitoksen muuttumisesta säätiömuotoon. Muutoksen voi nähdä olevan iso askel kohti tulevaisuutta, jossa korkeamman opetuksen ja tutkimuksen rahoitus on tuotettu yhteistyössä. Koska rahoitus muuttui, tarkoittaa se myös uusia toimijoita säätiökenttään ja yksi sellainen on Aalto–korkeakoulusäätiö. Juuri yliopistosäätiöt sekä myös isot asuntosäätiöt ovat nousseet viime vuosina säätiökentän suurimmiksi toimijoiksi ja vastaavasti perinteisiä tiede- ja kulttuurisäätiöitä on perustettu vähemmän. Tarkasteltaessa historiaa ja nykypäivää, huomataan selkeästi, kuinka eri aikakaudet vaikuttavat säätiöihin ja niiden toimintaan. Sodan aikaisten säätiöiden tarjoama tuki on ollut hyvin erilaista kuin vastaavasti nykypäivänä. Kautta historian tieteen ja taiteen tukeminen on kuitenkin nähty säätiökentässä erittäin tärkeänä. Kuten mainittu yliopistojen säätiöittäminen tuo kuitenkin myös uuden muodon tieteen tukemiseksi.

Tarkentavana tutkimuskysymyksenä toimi pohdinta siitä, miten säätiöiden suhdetta kuntiin ja valtioon voisi kuvailla, huomioiden toimijoiden suhteet ja eroavaisuudet? Kuten tutkielmassa on todettu, säätiöt toimivat kuntien ja valtion rinnalla tuottaen palveluita ja tarjoamalla tukea joko itsenäisesti tai täydentävänä toimijana. Toimijana säätiöt ovat osa ns. kolmatta sektoria ja sille on ominaista irrallisuus valtiosta, toiminnassa ei tavoitella voittoa tai jaeta osinkoja sekä niiden toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen ja tavoitteena on tuottaa yhteiskunnallista hyvinvointia. Hyvinvoinnin tuottamiseen säätiöillä on erilaisia tapoja, jotka on esitelty tutkielmassa. Rakenteeltaan säätiöt myös eroavat huomattavasti esimerkiksi kunnista tai yrityksistä. Säätiöiden ollessa ns. isännätön oikeushenkilö, on sen asema erilainen. Pohjimmiltaan säätiön kaikessa toiminnassa pyritään perustajan tahdon kunnioittamiseen ja kautta aikain tämän tahdon on täytynyt olla hyödyllinen ja yhteiskunnallista hyvinvointia edistävä. Kunta vastaavasti on toimeksiantotalous, joka kattaa menonsa verovarilla, asiakasmaksuilla sekä lainarahalla. Vaikka kunnat ovat itsehallinnollisessa asemassa, on sillä kuitenkin lakisääteisiä tehtäviä, joiden toteutumista ohjataan valtion toimesta.

On mahdollista, että kunta antaa jonkun sille lakimääräisesti annetun tehtävän joko kokonaan säätiön hoidettavaksi ja tai siten, että kunta itse hoitaa osan ja toinen osa on vastaavasti säätiön vastuulla. Kombinaatioita ulkoistamisen toteuttamiseen on useita. Jotta yhteistyö olisi molempien osapuolien kannalta onnistunutta, tulee suhteet toimijoiden välillä olla avoimet ja toimivat. Vaikka kolmas sektori ja julkinen sektori toimivat yhteistyössä, kolmannella sektorilla on edelleen oma itsenäinen luonteensa. Kuten tutkielmassa on tuotu esille, yhteistyö kuntien, valtion ja kolmannen sektorin toimijoiden välillä on ehdottoman tärkeää nyt ja tulevaisuudessa. Tutkielmassa esiteltiin tapoja, joilla kuntien suhdetta säätiöihin ja muihin kolmannen sektorin toimijoihin voisi kuvailla. Koska kunnan intressinä on kuntalaisten hyvinvoinnin maksimointi, on tärkeää tarkasti pohtia yhteistyön toista osapuolta. Tutkielmassa esiteltiin Möttösen (2009) erittelyä kunnan ja säätiöiden sekä myös muiden kolmannen sektorin toimijoiden välisten yhteistyön periaatteista. Yhteistyö on mahdollista esimerkiksi markkinaperiaatteella, jossa kunta määrittelee yhteistyön periaatteet samalla tavoin kuin toimiessaan markkinasektorin kanssa tai kyseessä voi myös olla yksipuolisempi määräyssuhde, jossa toinen osapuoli tulee riippuvaiseksi toisesta toimijasta. Toimijoiden välisiä suhteita tarkastellessa hierarkiat, markkinat ja verkostot voidaan nähdä pääryhminä. Käytännössä kuntien ja säätiöiden yhteistyössä on nähtävissä kaikkia ohjausmuotoja. On olemassa sääntöjä ja toimintatapoja jotka pohjautuvat puhtaasti byrokraattisiin periaatteisiin, mutta osa toiminnoista toiminnoissa vastaavasti pohjautuu markkinaperusteisiin sopimuskäytäntöihin. Verkostomaiset yhteistyömuodot esiintyvät yleisesti yhteisissä kehittämishankkeissa. Ohjausmuotojen suhteen voi todeta, että kombinaatioita voi olla erilaisia ja eri toimintaan saattaa sopia erilaiset yhdistelmät.

Tarkentavana tutkimuskysymyksenä oli myös: Miten Alfred Kordelinin säätiön toimintaa säätiökentässä voisi kuvailla ja onko se muuttunut historiallisesti tarkasteluna? Alfred Kordelinin säätiön historiaa ja myös tämän hetkistä toimintaa on kuvailtu omissa kappaleissaan. Alfred Kordelinin Edistys- ja Sivistysrahasto perustettiin vuonna 1918 tukemaan Alfred Kordelinin testamentin mukaisesti tiedettä, taidetta, kirjallisuutta ja kansanvalistusta. Säätiö on säilynyt elinvoimaisena tähän päivään saakka ja on vanhimpia suomenkielisiä säätiöitä maassamme. Kokoluokaltaan se ei ole suurimpien joukossa, mutta tukee silti erittäin merkittävästi tiedettä, taidetta, kirjallisuutta ja kansanvalistusta vuosittain. Säätiö on apurahasäätiö ja verotuksellisesti katsasteltuna yleishyödyllinen yhteisö, joiden

toimintaa ja verotusta on myös tässä tutkielmassa esitelty. Kordelinin säätiö jakaa vuosittain apurahoja miljoonien eurojen arvosta (vuonna 2016 4,3 miljoonaa euroa). Tämän lisäksi säätiö on mukana säätiöiden post doc–poolissa ja jakaa myös omia palkintojaan.

Jos tarkastellaan ja vertaillaan Alfred Kordelinin säätiön toimintaa historian ja nykyhetken välillä huomataan, että säätiön toiminta kunnioittaa vahvasti säätäjänsä tahtoa. Apurahojen kohteet ovat pysyneet samoina kuin testamentissa on mainittu. Kuten Alfred Kordelinin säätiön säännöissä mainitaan: ”Säätiön tarkoituksena on suomalaisen tieteen, kirjallisuuden, taiteen ja kansanvalistuksen edistäminen ja kannattaminen. Annettaessa avustusta Alfred Kordelinin Yleisestä Edistys- ja Sivistysrahastosta henkilölle, laitokselle tai erityiseen tarkoitukseen tulee ottaa huomioon säätiön perustajan johtava aate, että suomalaiskansalliselle kulttuurityölle on suotava tukea sen sisälliseksi voimistumiseksi ja syventämiseksi tai suomalaisuuden edustamiseksi muiden kansojen piirissä.” Huomattavaa on, kuinka säännöt vahvasti kunnioittavat säätäjän tahtoa. Myöskään laajempia sääntömuutoksia ei Patentti- ja rekisterihallituksen sivuilta löytynyt. Pieniä muutoksia on tehty silloin tällöin ja säätiölain muutoksien tuomat ja edellyttävät sääntömuutokset on kirjattu ajallaan. Muutoin säännöt vaikuttavat kuitenkin olevan hyvin pitkälti sellaiset kuin perustettaessa on säädetty. Tästä voisi päätellä, että säätiön toimintaympäristö ja yleinen toiminta on alunperin suunniteltu sellaiseksi, että sen on mahdollista toimia vielä nykypäivänä. Säätiön varainhoitoa on myös selkeästi hoidettu kautta historian huolellisesti.

Kuten tutkielmassa on todettu, kolmannen sektorin avulla säästyy yhteiskunnalta varallisuutta ja niiden osallisuuden myötä resursseja säästyy muihin kohteisiin. Kolmas sektori myös tuottaa palveluita yhteistyössä julkisen sektorin kanssa, joka osaltaan myös vahvistaa eri toimijoiden yhteistyötä ja sektorikohtaisten rajojen ylittämistä. Todennäköisesti vaikea taloudellinen tilanne on myös osa yhteiskuntamme tulevaisuutta. Uusien toimintatapojen kehittäminen on välttämättömyys. Yhteistyössä ja voimavaroja yhdistämällä on mahdollisuus saada suurempi tuottavuuden ja palveluiden laadun taso.

5.1 Tuloksien tulkintaa ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkielman päätarkoitus oli luoda kuvaa säätiöistä yhteiskunnallisena toimijana. Tutkielman myötä piirtyi säätiöistä kuva vahvana toimijana osana yhteiskuntaamme. Ilmiönä säätiöt eivät

ole julkisuudessa kovinkaan runsaasti esillä, mutta niiden roolia ei tule kuitenkaan unohtaa tai väheksyä. Ilman säätiöiden vuosittain antamaa tukea apurahojen muodossa, olisi taiteen ja tieteen harjoittaminen huomattavasti vaikeampaa. Tieteen tukemisen kautta mahdollistetaan uusien innovaatioiden ja tietopääoman kehittyminen. Säätiöiden tukiessa myös muilla tavoin yhteiskuntamme palveluntuotantoa ja hyvinvoinnin kehittymistä, voidaan selkeästi todeta, että ilman säätiöitä yhteiskuntamme ei olisi samanlainen kuin se on tällä hetkellä. Ainoastaan rahamäärein ei ole mahdollista suorittaa arviointia ja tulkintaa, vaan huomioon tulee ottaa myös se aineeton hyöty jota säätiöt oman toimintansa kautta tuottavat.

Tulevaisuutta on vaikea ja osin jopa mahdotontakin ennustaa, mutta kolmannen sektorin rooli ei tulevaisuudessa ainakaan pienene. Tukea tarvitaan jatkuvasti ja säätiöiden kautta syntyy paljon hyvinvointia kansalaisten keskuudessa. Yleisesti säätiöistä puhuttaessa on sävy positiivinen, mutta negatiivisia kannanottoja on myös julkisuudessa esitetty. Nämä liittyvät lähinnä verotuksellisiin seikkoihin. Kuten tutkielmassa selvitettiin yleishyödylliset yhteisöt saavat verohelpotuksia, jotka ovat vuositasolla huomattavia, mutta vastaavasti yleishyödyllisten toimijoiden kautta hoidetaan tehtäviä ja toimintoja, jotka muuten olisivat valtion vastuulla tai pahimmassa tapauksessa jäisivät täysin vaille huomiota. Kritiikkiä on myös aiheuttanut verolainsäädännön muuttumattomuus koskien yleishyödyllisiä yhteisöjä, tulevaisuus näyttää tullaanko tähän tekemään uudistuksia lähivuosina. Mahdollisesti painetta myös verolainsäädännön uudistamiseen asettaa hiljattain uudistunut säätiölaki, jolla pyritään vastaamaan muuttuneeseen toimintaympäristöön.

Yhteiskuntamme muuttuessa ja toimintatapojen uudistuessa on mielenkiintoista nähdä, millaisen roolin säätiöt tulevaisuudessa saavat. On todennäköistä, että tulevaisuudessa yhä enemmän toimintoja hoidetaan säätiöiden ja muiden yleishyödyllisten toimijoiden kautta ja säätiöiden tarjoama apurahamuotoinen tuki on tulevaisuudessa yhä korostuneemmassa roolissa.

Tutkielman esimerkisäätiöksi valikoitui Alfred Kordelinin säätiön. Kyseessä on apurahoja jakava säätiö, jonka toiminnan keskiössä on tieteen ja taiteen tukeminen. Kyseinen säätiö valikoitui tutkielmaan juuri tieteen vahvasta tukemisesta johtuen. Tutkielmassa on tuotu esille säätiön historiaa ja nykypäivää. Näiden välistä vertailua suorittaessa tultiin johtopäätökseen, että säätiön toimintaperiaatteet ja tuen kohteet ovat pysyneet samanlaisina perustamisesta lähtien. Toki toiminnan volyymi ja toimintatavat ovat nykyaikaistuneet, mutta perustavana ja

johtavana ajatuksena on edelleen perustajan toive tukea suomalaista tiedettä, taidetta, kulttuuria ja kansanvalistusta. Kiinnostus säätiöitä kohtaan heräsi juuri sen erityisen roolin vuoksi ja tutkimukseen oli päämääränä valita säätiö, jolla on mielenkiintoinen historia yhdistettynä vielä nykyaikana hyvään ja ajantasaiseen toimintakulttuuriin.

Jatkotutkimusta ajatellen, säätiöissä on vielä paljon tutkittavaa. Tutkielmassa jouduttiin tekemään rajauksia, mutta erilaisilla valinnoilla olisi ollut mahdollisuus suorittaa toisenlaisia tutkimuksia. Empiirisen tarkastelun kohteena tutkielmassa oli apurahasäätiö, mutta valitsemalla esimerkiksi toiminnallisen laitossäätiön, olisi tutkimuksen asettelu ja tulokset olleet erilaisia. Myös asettamalla tutkimuksen keskiöön erilaisia kysymyksenasetteluja olisi mahdollista tehdä erilaisia ja erilaisella tutkimusotteella tehtyjä tulkintoja. Tähän tutkielmaan valittiin mukaan myös historiallinen näkökulma. Mahdollista olisi jatkossa suorittaa esimerkiksi tarkasteluja kahden erilaisen säätiötyypin välillä tai kansainvälisen vertailun tekeminen olisi myös kiinnostava näkökulma.

Säätiöt ovat varsin monimuotoinen ilmiö ja erilaisilla rajauksilla ja näkökulmilla olisi mahdollista suorittaa erilaisia tutkimuksia ja tällä saralla säätiökentässä on paljon mahdollisuuksia. Tulevaisuus ja sen muutokset tuovat varmasti mukanaan vielä enemmän tutkimuksenaiheita ja näkökulmia, sillä säätiöiden toiminnan erityislaatuisuus tarjoaa paljon erilaisia variaatioita uusiin tutkimuksiin.

LÄHTEET

Ahdekivi Eeva 2014. *Säätiöt omistajina*. Pörssisäätiö. Saatavana sähköisenä osoitteesta:
<http://www.porssisaatio.fi/wp-content/uploads/2014/11/s%C3%A4%C3%A4ti%C3%B6t-omistajina-lowres.pdf> Viitattu 21.10.2017

Ahonen Pertti, Syväjärvi Antti, Vartiainen Pirkko, Vartola Juha, Virtanen Turo & Vuori Jari 2011. *Suomalainen hallinnon tutkimus—mistä, mitä, minne?*. Tampere: Tampere University Press

Alfred Kordelinin säätiön Internet –sivut : <https://kordelin.fi> Viitattu 9.10.2017

Alfred Kordelinin säätiön säännöt: <https://kordelin.fi/saannot/> Viitattu 10.10.2017

Alfred Kordelinin säätiön vuosikertomukset: <https://kordelin.fi/saatio-etusivu/vuosikertomus-2/> Viitattu 10.10.2017

Anttiroiko Ari–Veikko, Haveri Arto, Karhu Veli, Ryytänen Aimo & Siitonen Pentti. 2007. *Kuntien toiminta, johtaminen ja hallintasuhteet*. Tampere: Tampere University Press

Aro Pirkko-Liisa 1971. *Säätiön tarkoituksesta ja sen toteuttamisen takeista*. Helsinki: Werner Söderström osakeyhtiö

Drucker Peter F. 2008. *Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen*. Hämeenlinna: Karisto Oy

Eskelinen Antti 1997. *Yhdistysten ja säätiöiden verotus*. Helsinki: Kauppakaari oy

Halila Aimo 1974. *Alfred Kordelin*. Porvoo: Werner Söderström oy

Hallipelta Aatos, Helin Heikki, Oulasvirta Lasse & Ruuska Pertti 1992. *Kunnallistalouden perusteet*. Helsinki: Vapokustannus

Hannula Antti, Kilpinen Kai & Lakari Torsti 2011. *Säätiö*. Helsinki: WSOYpro

Hannula Antti, Kilpinen Kai & Lakari Torsti 2015. *Säätiö–käytännön käsikirja*. Helsinki: Talentum Oyj

HE 166/2014. Hallituksen esitys eduskunnalle säätiölaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi 2014. <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2014/20140166>. Viitattu 1.9.2017

Heikkilä Hannu 2010. *Alfred Kordelin Mesenaatti ja hänen säätiönsä*. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 1997. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko & Sajavaara Paula 2015. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi

Hohti Paavo & Kilpinen Kai 2012. *Säätiön kestävä varainkäyttö*. Helsinki: Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry Saatavilla verkosta ositteesta: https://www.saatiopalvelu.fi/media/tietolaari-files/julkaisut/saation-kestava-varainkaytto_1345104208.pdf Viitattu 10.10.2017

Hovi Risto 2005. *Säätiövarallisuuden suoja*. Helsinki: Talentum

Jokinen Kimmo & Saaristo Kimmo 2006. *Suomalainen Yhteiskunta*. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit oy

Karppi Ilari & Sinervo Lotta-Maria (toim.) 2009. *Governance-uuden hallintatavan jäsentyminen*. Tampere: Tampereen yliopisto Hallintotieteiden keskus

Kenni Mikko & Asikainen Jarmo 2011. *Kohti uuden sukupolven organisaatioita–Esimerkkejä kuntien prosessimaisesta toiminnasta*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Kilpailuviraston selvityksiä 1/2001 saatavilla verkossa osoitteesta <https://www.kkv.fi/globalassets/kkv-suomi/julkaisut/selvitykset/2001/kivi-selvityksia-1-2001-markkinat-ja-kilpailu-kuntien-tuotantotoiminnassa.pdf>
Viitattu 19.8.2017

Kilpinen Kai, Perälä Johanna, Perälä Samuli & Viertola Juha 2015. *Säätiön toiminta ja talous– Säätiölaki käytännössä*. Helsinki: ST– Akatemia Oy

Komulainen Mikko 2010. *Ulkostaminen kunnissa* Kuntaliiton julkaisuja. Saatavilla verkosta osoitteesta :shop.kunnat.net/download.php?filename=uploads/komulainen_acta222ebook.pdf
Viitattu 12.5.2017

Korpela Juhani & Mäkitalo Raili 2008 *Julkishallinnon murroksessa–Rohkeutta ja vauhtia muutokseen*. Helsinki: Edita Publishing oy

Lane Jan–Erik *New Public Management: An Introduction* Routledge 2000

Lehikoinen Riitta & Töyrylä Ilkka 2013. *Ulkoistamisen käsikirja*. Helsinki: Talentum Media Oy

Manninen Maarit: *Säätiöt Suomessa*. Cupore julkaisuja 7/2005
http://www.cupore.fi/documents/saatiot_suomessa.pdf Viitattu 2.7.2017

Mykkänen Antti 2009. *Valtuutetun käsikirja*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Myrsky Matti 2014. *Yhdistysten ja säätiöiden verotus*. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus

Myrsky Matti 2004. *Yleishyödyllisen yhteisön verotus*. Helsinki: WSOY

Möttönen Sakari *Ovatko järjestöt hyvinvointivaltion purkajia vai puolustajia? Yhteiskuntapolitiikka – YP 74 (2009) s.60–71* Saatavissa sähköisenä osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201209117573>. Viitattu 27.9.2017

Patentti- ja rekisterihallitukset Internet- sivut: www.prh.fi Viitattu 10.10.2017

Peltosalmi Juha, Hakkarainen Tyyne, Särkelä Riitta & Eronen Anne 2012. *Järjestöbarometri 2012. Ajankohtaiskuva sosiaali- ja terveysjärjestöistä*. Helsinki: SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry. Viitattu 12.7.2017

Pollitt Christopher & Bouckaert Geert 2011. *Public Management Reform : A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. New York: Oxford University Press

Powell Walter W. & Steinberg Richard 2006. *The Non-Profit Sector: A Research Handbook*. Yale University Press

Pykäläinen-Syrjänen Ritva 2007. *Säätiön tehokkuus- Corporate Governance-säännösten vaikutuksesta säätiön tarkoituksen tehokkaaseen toteuttamiseen*. Helsinki: WSOYpro

Ruuskanen Petri, Selander Kirsikka & Anttila Timo 2013. *Palkkatyössä kolmannella sektorilla*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 20/2013. Saatavana sähköisenä osoitteesta: <https://tem.fi/documents/1410877/2864661/Palkkatyössä+kolmannella+sektorilla+27062013.pdf>. Viitattu 10.10.2017

Salminen Ari 2011. *Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Saatavana sähköisenä osoitteesta: http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf Viitattu 12.8.2017

Salamon Lester M., Anheier Helmut K., List Regina, Toepler Stefan, Sokolowski S. Wojciech & ym. 1999. *Global Civil Society-Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.

Saukkonen Pasi, Suvikumpu Liisa & Tikka Päivi 2014. *Vaikuttava Säätiö!*. Helsinki: DMP-Digital Media Partners Oy. Saatava sähköisenä osoitteesta: http://www.saatiopalvelu.fi/media/tietolaari-files/julkaisut/srnk_vaikuttava-saatio_www.pdf. Viitattu 18.9.2017

Säätiön hyvä hallinto 2015. http://www.saatiopalvelu.fi/media/srnk_saatioiden_hyva_hallinto_screen.pdf. Viitattu 21.8.2017

Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunnan säännöt: http://www.saatiopalvelu.fi/media/tietolaari-files/saannot/saannot_1329736152.pdf Viitattu 1.9.2017

Talari Pekka 2010. *Yhdistykset, säätiöt ja verotus*. Helsinki: Edita Prima Oy

Tiitta Allan 2015. *Säätiöiden vaikutus Suomen tieteen ja korkeamman opetuksen kehitykseen 1917–1959*. Helsinki: Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunnan julkaisuja. Saatavissa sähköisesti osoitteesta: http://www.saatiopalvelu.fi/media/srnk_saatioden-vaikutus_screen.pdf. Viitattu 2.10.2017

Valtiovarainministeriön Julkaisu 7/2017: Suomen julkisen talouden näkymät ja haasteet. Saatavissa verkosta osoitteesta: <http://vm.fi/documents/10623/4146588/Julkisentaloudenhaasteet2017/5964ee2c-43a9-48f3-ac4f-40ca5ee1af04?version=1.0> Viitattu 19.9.2017

Verotusohje yleishyödyllisille yhteisöille https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/47999/verotusohje_yleishyodyllisille_yhteisoi3/ Viitattu 10.9.2017

Virén Matti 2014. *Yleishyödylliset yhteisöt Suomessa– verot lahjoitukset ja avustukset tutkimuksen kohteena*. Helsinki: Edita Prima Ltd.

Yliherva Jukka 2006. *Tuottavuus , innovaatiokyky ja innovatiiviset hankinnat*. Helsinki: Edita Prima Oy

Virallislähteet:

Kuntalaki 410/2015

Säätiölaki 487/2015

Suomen Perustuslaki 11.6.1999/731

Tuloverolaki 30.12.1992/1535